



Års- och hållbarhetsredovisning 2024

AFFRY

A person wearing a dark beanie and jacket stands on a bridge at night, looking out over a city with blurred lights and a road.

Welcome to a world engineered by AFRY

Join us in Making Future

Innehåll

	Om AFRY			Finansiella rapporter
4	VD-ord	54	Förvaltningsberättelse**	
6	AFRY i korthet	58	Risker och riskhantering**	
7	AFRY som investering	61	Räkenskaper och noter**	
8	Året i sammandrag	99	Styrelsens undertecknande	
10	Mål och utfall*	100	Revisionsberättelse	
13	Trender och drivkrafter	102	Förberedelser för CSRD	
16	Värdeskapande*			
17	Divisioner			
	Vår strategi			Hållbarhetsnoter
27	Strategiskt ramverk*	103	Om hållbarhetsredovisningen*	
31	Ett holistiskt perspektiv på hållbarhet	103	Intressentdialog och väsentlighetsanalys*	
32	Att leverera på 1,5-gradersmålet*	105	Hållbarhetsmål och utfall*	
33	Att möjliggöra klimatomställningen*	106	Våra lösningar*	
34	Att påverka och dela kunskap*	118	Vår verksamhet*	
35	En attraktiv arbetsgivare*	124	Våra medarbetare*	
	Bolagsstyrning	130	GRI-index*	
41	Ordförandeord	132	TCFD-index*	
42	Bolagsstyrningsrapport*	133	Revisionsuttalande	
47	Styrelsens rapport om internkontroll*			Övrigt
49	Styrelse	134	Femårsöversikt	
51	Koncernledning	135	Alternativa nyckeltal	
		138	Definitioner	
		139	Aktien	

*Översiktligt granskad hållbarhetsinformation

** Reviderad årsredovisning

Om rapporten

AFRYs förvaltningsberättelse och ekonomiska redovisning finns på sidorna 54–103 och granskas av bolagets revisorer. Den lagstadgade hållbarhetsredovisningen omfattar sidorna 12, 16, 26–29, 30–34, 35–39, 42–46, 47–48, 58–60, 103–133, och har översiktligt granskats. AFRYs tidigare års- och hållbarhetsrapporter finns tillgängliga på afry.com.



”Under 2024 stärkte vi vår position inom den gröna omställningen med flera viktiga kunduppdrag. Som en ledande partner till våra kunder har AFRY goda förutsättningar för att skapa långsiktigt värde.”

Linda Pålsson
VD och koncernchef



VD-ord

Under 2024 har drivkrafterna i den gröna omställningen varit starka och de stora industriella investeringarna i ren energi har varit på en hög nivå. Samtidigt har året präglats av ett fortsatt utmanande omvärldsläge med geopolitiska spänningar och en svag konjunktur. Till följd av detta har den globala tillväxten varit dämpad, och marknaden har på flera håll påverkats av låg efterfrågan och investeringsvilja. För AFRY har detta inneburit ett år med stabil omsättning och ett större fokus på att förbättra lönsamheten.

Affärshöjdpunkter

Under året stärkte vi vår position inom den gröna omställningen med flera viktiga kunduppgdrag. Ett exempel är att vi blev utvalda som huvudpartner för SSAB:s fossilfria stålverk i Luleå där vi kommer att utföra komplett projektering av stål- och valsverken. Vi tecknade också ett designavtal för ett nytt pumpkraftsprojekt i Australien som ska säkerställa en tillförlitlig elförsörjning vid omställningen till förnybar energi. Det är genom den här typen av kunduppgdrag som AFRY har störst möjlighet att påverka och bidra till den hållbara utvecklingen, och det glädjer mig att våra kunder ser oss som en partner på den resan.

Vi har också arbetat vidare med åtgärder för att förbättra lönsamheten, med fokus på Infrastructure. Detta har inneburit fortsatta kapacitetsanpassningar, effektivitetsfrämjande åtgärder och förbättrad kommersiell styrning. De positiva effekterna från detta arbete återspeglas i divisionens lönsamhetsförbättring, och vi fortsätter stegvis att förbättra lönsamheten för hela verksamheten.

För helåret 2024 uppgick nettoomsättningen till 27 160 MSEK (26 978), med en organisk tillväxt justerad för kalendereffekter om 0,7 procent. Marknaden var

sammantaget mindre gynnsam jämfört med föregående år, där en stark efterfrågan inom energisektorn uppvägde för lägre volymer inom områden som fastighetssegmentet och papper & massa.

EBITA exklusive jämförelsestörande poster ökade under året till 2 113 MSEK (2 032), med en EBITA-marginal om 7,8 procent (7,5). Detta speglar vårt arbete med att förbättra lönsamheten även i en utmanande marknad.

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 994 MSEK (1 794), och vid slutet av året uppgick vår nettolåneskuld i förhållande till EBITDA till 2,1 (2,4). Vår stärkta finansiella ställning ger oss ytterligare stabilitet och flexibilitet att agera på möjligheter, vilket skapar goda förutsättningar framåt.

Marknadsposition

Under året genomförde vi ett par mindre, strategiska förvärv inom Energy som bidrar till kapacitet och stärker AFRYs globala affär. Ett av dem var Carelin Oy, ett marknadsledande finskt bolag inom projektledning för förnybar energi. Vi förvärvade även två ungerska konsultföretag, SOM, verksamma inom kärnkraftssäkerhet. Totalt hade bolagen en årlig omsättning om cirka 95 MSEK och 60 anställda.

Vår marknadsposition och konkurrenskraft är avgörande för vår resa som bolag framåt och 2024 års ENR-rankning av internationella designbolag bekräftar AFRYs ledande position inom våra kärnsektorer. Vi når topplaceringar i flera kategorier inom energi och industri samt behåller vår ledande position som nummer ett inom papper & massa. Nytt för i år är att vi även uppmärksammas i kategorin vindkraft, vilket visar på marknadens

växande förtroende för vår ledande expertis inom avancerade vindkraftslösningar.

Hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del av AFRYs affärsstrategi och vi stödjer fortsatt FN:s Global Compact och dess tio principer. Utöver våra kunduppgdrag arbetar vi även med kunskapsdelning för att leda vägen och driva utveckling i de industrier vi är verksamma inom. I linje med denna ambition publicerade vi under året ”Fossil Detox Report”, som lyfter fram kritiska teknologier och konkreta strategier som möjliggör övergången från fossila bränslen och påskyndar den hållbara omställningen. AFRY deltog även på FN:s klimatkonferens COP29, för att främja samarbete och innovation som behövs för att bygga en hållbar framtid.

Vår egen hållbarhetsomställning gick enligt plan under året. Vi har minskat koldioxidutsläppen från den egna verksamheten med 25 procent jämfört med basåret 2019 vilket visar att vi är på god väg att nå vårt mål om att halvera koldioxidutsläppen till 2030.

Våra medarbetare är vår viktigaste tillgång, och vi har under året fortsatt arbetet med att säkra vår attraktivitet som arbetsgivare genom att erbjuda spännande uppgdrag och samtidigt främja ett framåtlutat ledarskap, inkludering och mångfald, samt prioritera våra medarbetares välmående. Trots tuff konkurrens om kompetens så har AFRY goda möjligheter att attrahera rätt kompetens, och i den senaste arbetsgivarundersökningen från Universum fortsätter AFRY att befästa sin position som en av de mest attraktiva arbetsgivarna för yrkesverksamma ingenjörer.

“Vi tar nu nästa steg för att ytterligare stärka vår strategiska position och struktur, för att driva lönsam tillväxt.”

Vägen framåt

Jag tillträdde rollen som koncernchef och VD för AFRY i det första kvartalet 2025, och med det ser jag fram emot att inleda ett nytt kapitel i vår 130-åriga historia. AFRY har en stark position idag, som en ledande partner till våra kunder i den gröna omställningen inom energi, industri och infrastruktur. Vi kommer nu att ta steg för att ytterligare stärka vår strategiska position och anpassa den operationella strukturen, vilket kommer att driva lönsam tillväxt framåt. Jag är övertygad om att AFRY har goda förutsättningar för att skapa långsiktigt värde för kunder, aktieägare och samhället i stort.

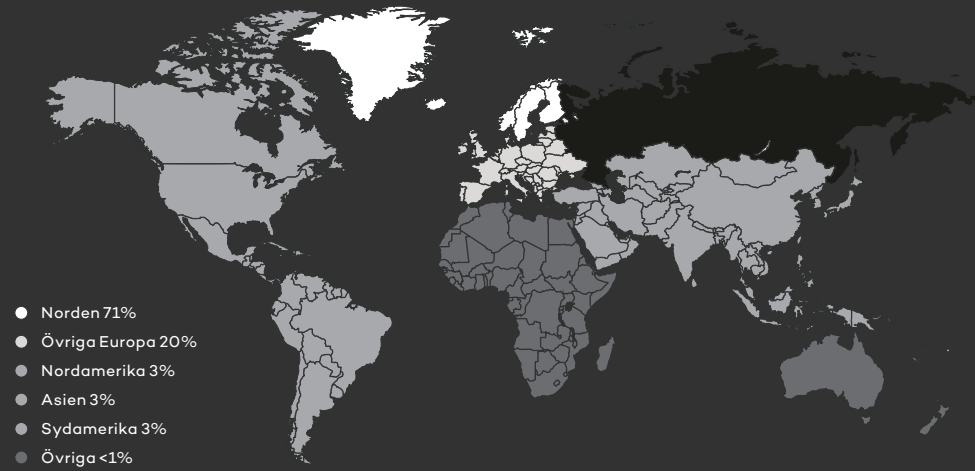
Avslutningsvis vill jag rikta ett stort tack till alla mina fantastiska kollegor på AFRY, för era insatser under året. Er expertis och hängivenhet utgör grunden för vår verksamhet och vår förmåga att leverera världsledande lösningar till våra kunder.

Stockholm, mars 2025

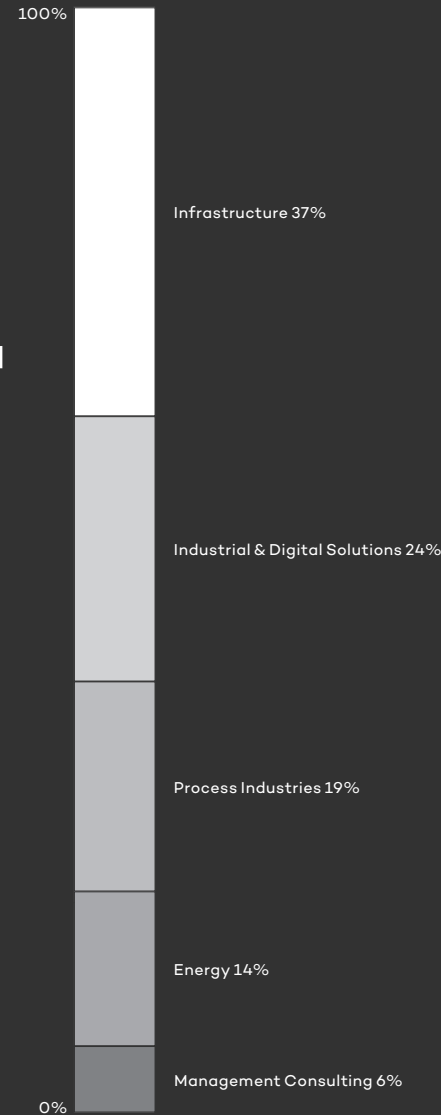
Linda Pålsson
VD och koncernchef

AFRY i korthet

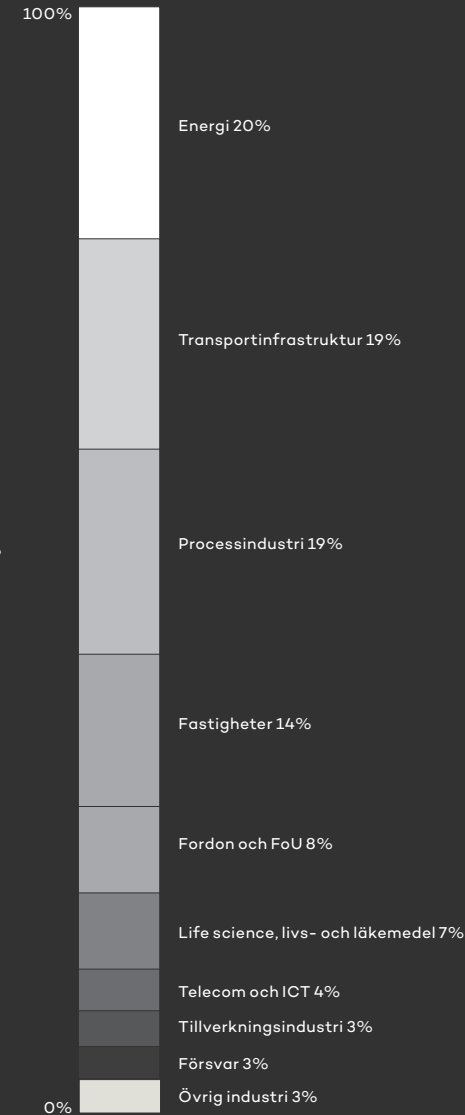
AFRY erbjuder tjänster inom teknik, design, digitalisering och rådgivning för att accelerera omställningen till ett mer hållbart samhälle. Vi är 18 000 hängivna experter inom industri, energi och infrastruktur, som skapar värde för kommande generationer. AFRY har en global räckvidd med djupa rötter i Norden, en nettoomsättning på 27 miljarder och är noterade på Nasdaq Stockholm.



Omsättning per region



Omsättning per division



Omsättning per sektor

Nettoomsättning, MSEK

27 160

EBITA-marginal*

7,8%

Antal medarbetare

18 000

Länder med projekt

100

* exklusive jämförelsestörande poster

AFRY som investering

Övergången till ett hållbart samhälle driver en allt större efterfrågan på lösningar inom områden där AFRY har en stark position. Genom vår diversifierade och globala portfölj har vi ett ledande kunderbjudande som ger oss goda möjligheter till lönsam tillväxt och långsiktigt värdeskapande för våra kunder och aktieägare.

Långsiktigt värdeskapande

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

Ökande efterfrågan på hållbara lösningar

Den gröna omställningen leder till en allt större efterfrågan på hållbara lösningar. Dessutom kommer flera hållbarhetsinitiativ och lagstiftning såsom EU:s Green Deal, Fit for 55, REPowerEU och EU:s taxonomi att driva på ytterligare investeringar inom området. AFRY står redo och väl positionerade att möta våra kunders behov.

Ledande position globalt

Den gröna omställningen är särskilt stark inom industri- och energisegmenten där AFRY har sina rötter och djup branschkunskap. AFRY är ett av de globalt ledande bolagen inom flera nyckelsegment, vilket bekräftas av topplaceringar i ENRs ranking av internationella ingenjör- och designbolag. Vår starka position gör oss till en attraktiv partner för våra kunder, och ger oss goda tillväxtmöjligheter.

Diversifierad portfölj

AFRY har en väldiversifierad portfölj med ett starkt erbjudande inom industri, energi och infrastruktur, och kan därmed leverera helhetslösningar som omfattar flera sektorer till våra kunder. AFRY har också en bra mix av kunder inom den privata och offentliga sektorn. Geografiskt sett har AFRY en stark position i Norden och ledande positioner inom globala segment med projekt i fler än 100 länder.

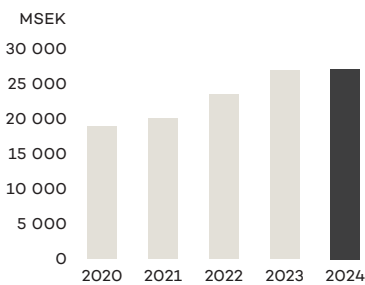


Året i sammandrag

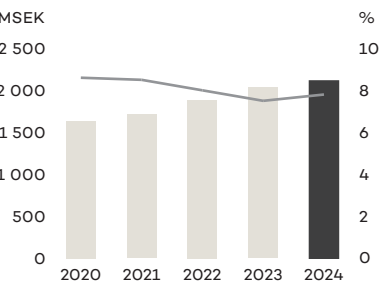
Under 2024 levererade AFRY en förbättrad lönsamhet och omsättning i linje med föregående år trots en mindre gynnsam marknad.

- Nettoomsättningen ökade med 0,7 procent till 27 160 MSEK (26 978)
 - Den organiska tillväxten justerad för kalendereffekter var 0,7 procent (10,2)
 - EBITA exkl. jämförelsestörande poster ökade med 4,0 procent och uppgick till 2 113 MSEK (2 032)
- EBITA-marginalen exkl. jämförelsestörande poster var 7,8 procent (7,5)
 - Resultatet per aktie ökade till 10,85 SEK (9,71)
 - Det operativa kassaflödet uppgick till 1 994 MSEK (1 794)
- Styrelsen föreslår en utdelning om 6,00 SEK per aktie (5,50) för 2024
 - De totala rapporterade CO₂-utsläppen minskade med 25 procent jämfört med basåret 2019
 - Andelen taxonomidefinierad omsättning uppgick till 38 procent (41)

Nettoomsättning

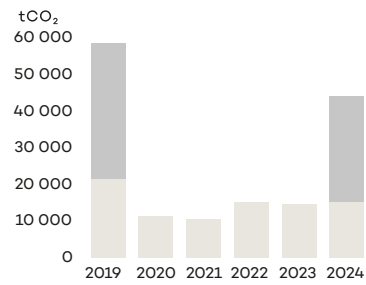


EBITA/EBITA-marginal*



* Exklusive jämförelsestörande poster.

CO₂-utsläpp



● Tidigare rapporterade utsläppskategorier
● Tillkommande utsläppskategorier

Nyckeltal

	2024	2023	2022
Nettoomsättning, MSEK	27 160	26 978	23 552
Orderbok, MSEK	20 134	19 329	19 440
EBITA exkl jämförelsestörande poster, MSEK	2 113	2 032	1 886
EBITA-marginal exkl jämförelsestörande poster, %	7,8	7,5	8,0
EBITA, MSEK	2 105	1 938	1 729
EBITA-marginal, %	7,7	7,2	7,3
Resultat efter finansiella poster, MSEK	1 635	1 441	1 220
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	10,85	9,71	8,60
Kassaflöde från den löpande verksamheten, MSEK	1 994	1 794	1 042
Nettolåneskuld, MSEK ¹	4 557	4 868	4 646
Nettoskuldsättningsgrad, % ¹	34,7	39,1	38,2
Nettolåneskuld/EBITDA, ggr ¹	2,1	2,4	2,5
Totalt antal medarbetare	18 238	18 984	18 687
Debiteringsgrad, %	72,7	73,5	74,7
Taxonomidefinierad omsättning, %	38	41	42
Minskning av rapporterade CO ₂ -utsläpp jämfört med basår 2019, %	-25 ²	-32	-31
Kvinnliga chefer, %	26,3	26,6	25,3

¹ Exklusive effekter av IFRS 16 Leasingavtal.

² Från och med 2024 har ytterligare utsläppskategorier inkluderats

Ranking och utmärkelser inom hållbarhet

Vi tror på att djup integration av hållbarhet i vår verksamhet är en drivkraft för ökad påverkan, tillväxt och lönsamhet. AFRYs hållbarhetsarbete har under året uppmärksammats med topplaceringar i flera externa utvärderingar.



Science-based targets

På resan mot att minska våra utsläpp i linje med 1,5-gradersmålet och nå nettonollutsläpp till 2040, har AFRY satt kortsiktiga klimatmål som är godkända av Science Based Target initiative.



EcoVadis

Under 2024 erhöll AFRY guldstatus i EcoVadis globala hållbarhetsrating. Den utvärderar flera indikatorer inom olika hållbarhetsområden. Med en totalpoäng om 79 av 100, rankas AFRY som topp fem procent av alla företag som utvärderats.



CDP

AFRY har rapporterat sin klimatpåverkan enligt CDPs ramverk sedan 2011. I den senaste rankingen för 2024 erhöll AFRY rankning B. Betyget visar att vi tar ansvar för vår klimatpåverkan och säkerställer god hantering av frågan.



Nasdaq ESG Transparency Partner

AFRY är certifierad som en Nasdaq ESG Transparency Partner. Certifieringen ges till företag som uppvisar en hög grad av transparens gentemot marknaden i miljö-, sociala och styrningsfrågor (ESG).



Universum

Universums årliga undersökning visar återigen att AFRY är en av Sveriges mest attraktiva arbetsgivare. I år rankas AFRY som den tredje mest attraktiva arbetsgivaren bland högskoleingenjörer och som nummer tio bland civilingenjörer i kategorin Young Professionals.

Mål och utfall

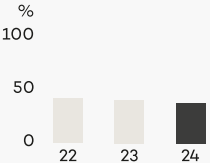
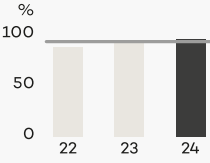
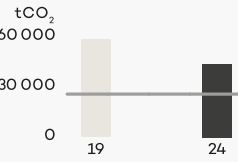
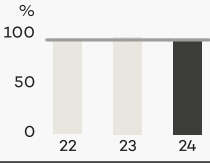
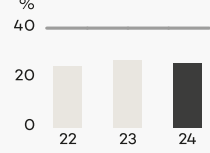
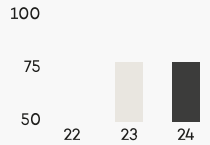
AFRY har finansiella mål för tillväxt, lönsamhet och skuldsättningsgrad samt en utdelningspolicy. Hållbarhetsmålen är också en bärande del i AFRYs strategi och fokuserar på utveckling av hållbara lösningar, ansvarsfull och etisk verksamhet och våra medarbetare.



Finansiella mål

Finansiella mål	Mål	Utfall 2024	Kommentar	Femårstrend												
	Tillväxt	0,7%	För 2024 uppgick den totala tillväxten till 0,7 procent. Den organiska tillväxten var 0,5 procent och 0,7 procent justerat för kalendereffekter. Under året var efterfrågan hög inom energisektorn samtidigt som marknaden var utmanande inom exempelvis fastighetssegmentet och papper & massa. För perioden 2020-2024 var den genomsnittliga årliga tillväxten 9,4 procent.	% <table><tr><th>År</th><th>Tillväxt (%)</th></tr><tr><td>2020</td><td>-2</td></tr><tr><td>2021</td><td>5</td></tr><tr><td>2022</td><td>18</td></tr><tr><td>2023</td><td>15</td></tr><tr><td>2024</td><td>0.7</td></tr></table>	År	Tillväxt (%)	2020	-2	2021	5	2022	18	2023	15	2024	0.7
År	Tillväxt (%)															
2020	-2															
2021	5															
2022	18															
2023	15															
2024	0.7															
	EBITA-marginal	7,8%	2024 uppgick EBITA-marginalen till 7,8 procent. Under året gjordes framsteg i det pågående förbättringsprogrammet inom Infrastructure vilket bidrog till lönsamhetsförbättringen jämfört med föregående år.	% <table><tr><th>År</th><th>EBITA-marginal (%)</th></tr><tr><td>2020</td><td>8.5</td></tr><tr><td>2021</td><td>8.5</td></tr><tr><td>2022</td><td>8</td></tr><tr><td>2023</td><td>7.5</td></tr><tr><td>2024</td><td>7.8</td></tr></table>	År	EBITA-marginal (%)	2020	8.5	2021	8.5	2022	8	2023	7.5	2024	7.8
År	EBITA-marginal (%)															
2020	8.5															
2021	8.5															
2022	8															
2023	7.5															
2024	7.8															
	Skuldsättningsgrad	2,1	Vid utgången av 2024 uppgick nyckeltalet till 2,1. Kassaflödet från den löpande verksamheten var starkt i slutet av året, vilket minskade nettolåneskulden och stärkte AFRYs finansiella ställning. För perioden 2020-2024 var den genomsnittliga nettolåneskulden/EBITDA vid årets slut 2,1 ggr.	ggr <table><tr><th>År</th><th>Skuldsättningsgrad (ggr)</th></tr><tr><td>2020</td><td>1.8</td></tr><tr><td>2021</td><td>2.0</td></tr><tr><td>2022</td><td>2.4</td></tr><tr><td>2023</td><td>2.3</td></tr><tr><td>2024</td><td>2.1</td></tr></table>	År	Skuldsättningsgrad (ggr)	2020	1.8	2021	2.0	2022	2.4	2023	2.3	2024	2.1
År	Skuldsättningsgrad (ggr)															
2020	1.8															
2021	2.0															
2022	2.4															
2023	2.3															
2024	2.1															
Utdelningspolicy	Utdelning	55%	Styrelsen föreslår en utdelning om 6,00 kronor per aktie för 2024, vilket motsvarar 55 procent av resultatet efter skatt. Den föreslagna utdelningen innebär en ökning om 9 procent från föregående år.	% <table><tr><th>År</th><th>Utdelningspolicy (%)</th></tr><tr><td>2020</td><td>60</td></tr><tr><td>2021</td><td>55</td></tr><tr><td>2022</td><td>65</td></tr><tr><td>2023</td><td>55</td></tr><tr><td>2024</td><td>55</td></tr></table>	År	Utdelningspolicy (%)	2020	60	2021	55	2022	65	2023	55	2024	55
År	Utdelningspolicy (%)															
2020	60															
2021	55															
2022	65															
2023	55															
2024	55															

Hållbarhetsmål

Målsättning	Hållbarhetsmål	Utfall 2024	Kommentar	Trend
Våra lösningar Öka vår nettopositiva påverkan genom att fullt ut integrera hållbarhet i våra lösningar för att skapa långsiktigt värde för våra ägare, våra kunder, för samhället och planeten.	 Ökad taxonomidefinierad omsättning	38%	AFRY har en stark närvaro i de sektorer som definierats i EU:s taxonomi. Utfallet ligger i linje med föregående år. AFRY rapporterar för 2024 1 procent taxonomiförenlig omsättning.	
	95% Hållbarhetsutbildning ¹	96%	Utbildningen lanserades i januari 2022 och har uppdaterats under året för att återspegla den senaste vetenskapen samt AFRYs strategi och målsättningar. AFRY har nått målnivån.	
Vår verksamhet Göra affärer ansvarsfullt och etiskt. Sätta ambitiösa mål och minska våra utsläpp i linje med 1,5-gradersmålet.	-50% Halvering av CO ₂ -utsläppen till 2030 och nettonollutsläpp till 2040 ²	-25%	AFRY är på god väg att halvera rapporterade CO ₂ -utsläpp jämfört med basåret. För 2024 har ytterligare utsläppskategorier lagts till och basåret har därmed omräknats.	
	95% Utbildning i AFRYs uppförandekod ¹	96%	Under året lanserades en ny version av utbildningen i AFRYs uppförandekod och samtliga medarbetare ska genomföra denna på nytt. AFRY har nått målnivån.	
Våra medarbetare Främja modigt ledarskap, inkludering och mångfald. Säkerställa välmående, hälsa och säkerhet. Attrahera de bästa talangerna för att fortsätta förbättra vår verksamhet och våra lösningar.	40% Kvinnliga ledare till 2030 ¹	26%	Andelen kvinnliga ledare ligger på samma nivå som föregående år.	
	 Ökat engagemangsindex	79	Utfallet visar på ett fortsatt högt medarbetarengagemang och ökar något jämfört med föregående år. Undersökningen genomfördes inte under 2022.	

1) Bland tillsvidareanställda.

2) Basår 2019. Nettonoll värdekedjeutsläpp som omfattar minst 90% av CO₂-utsläpp längs värdekedjan. AFRY har validerade kortsiktiga Science Based Targets. Läs mer på sidan 121.

Trender och drivkrafter

Vår omvärld förändras ständigt. Den teknologiska och digitala utvecklingen går snabbt samtidigt som det råder geopolitisk oro och makroekonomisk osäkerhet. Klimatförändringarna gör sig också gällande i olika delar av världen och skapar ett alltmer brådskande behov av hållbara lösningar. AFRY är väl positionerade för att ta en ledande roll i den gröna omställningen som är nödvändig för en hållbar framtid.



Geopolitik och makroekonomi

De senaste åren har präglats av händelser som påverkat världens säkerhet och stabilitet. Pandemin och ökande geopolitiska spänningar med krig och konflikter i flera delar av världen har lett till hög inflation och pressade leverantörskedjor. Utvecklingen mot ökad protektionism och regionalisering får också konsekvenser för den internationella handeln och de globala flödena. Dessa förändringar skapar nya behov, och kräver att företag ställer om till nya modeller och strategier för att minska sina risker.

Klimatförändringar och förlust av biologisk mångfald

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

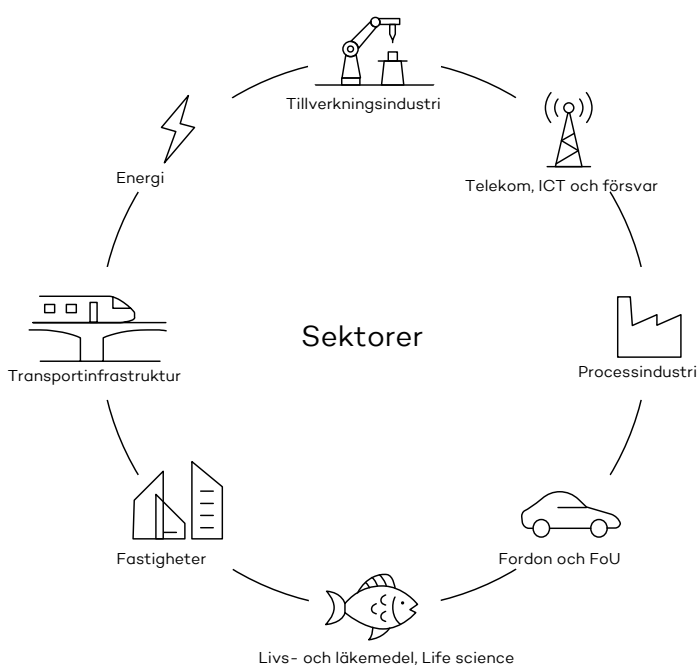
Den gröna omställningen

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



Drivkrafter som accelererar omställningen inom våra affärssektorer

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



Dekarbonisering

Minskade utsläpp av växthusgaser är avgörande för att uppfylla de globala klimatmålen och kan uppnås genom ersättning av fossila energilag, energieffektivitet och avskiljning och lagring av koldioxid. Ett exempel är användningen av grön vätgas, vilken är avgörande för att minska koldioxidutsläppen från tung industri, mobilitetssektorn samt el- och värmesektorn, och fylla de luckor där andra förnybara energikällor är svåra att använda.

Elektrifiering

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

Cirkularitet

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

Digitalisering

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

Vårt långsiktiga värdeskapande

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

Resurser

Humankapital

- 18 000 medarbetare i fler än 100 länder
- 19 000 ingenjörer och specialister i AFRYs partnernätverk

Strukturellt och socialt kapital

- Kunskapsbank och projektreferenser
- Starkt varumärke och en inkluderande arbetsplats
- Långsiktiga relationer med våra intressegrupper

Finansiellt kapital

- 18 804 MSEK i eget kapital och lån

Naturkapital

- 14 000 MWh värme och kyla samt 20 000 MWh elektricitet till kontorslokaler
- Drivmedel för tjänsteresor med bil, tåg och flyg

Affärsmodell

AFRYs uppdrag är att accelerera omställningen till ett hållbart samhälle.

Fyra huvudsakliga drivkrafter genererar en stark efterfrågan från våra kunder; dekarbonisering, cirkularitet, elektrifiering och digitalisering.

AFRY är väl positionerat för att möta denna efterfrågan genom att erbjuda ingenjör- och designtjänster, capex-projekt, digitala tjänster och mjukvarulösningar samt rådgivningstjänster.



Ingenjör- &
designtjänster



Capex-projekt



Digitala tjänster &
mjukvarulösningar



Rådgivningstjänster

Skapat värde för våra intressenter

Kunder

- Fler än 70 000 kundprojekt för att accelerera den hållbara omställningen

Aktieägare

- Långsiktig lönsam tillväxt
- 6,00 SEK per aktie i föreslagen utdelning

Medarbetare

- 14 070 MSEK i medarbetares löner och förmåner
- 30 procent kvinnor
- En av de mest attraktiva arbetsgivarna inom vår bransch i Sverige

Samhället

- 2 646 MSEK i inkomstskatt och arbetsgivaravgifter
- Verkan för klimatåtaganden i vår värdekedja
- Bidrag till FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling och 1,5-gradersmålet



AFRY bidrar antingen direkt eller indirekt till samtliga av de 17 globala målen

[Läs mer om vårt bidrag på sida 30](#)

Våra divisioner

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



Division Infrastructure

Divisionen erbjuder ingenjör- och konsulttjänster inom byggnader, transport- infrastruktur och vatten i Europa. Divisionen är även verksam inom miljö, arkitektur och design.

Divisionen är en ledande aktör inom infrastruktur i Norden och Schweiz, med en stark position på utvalda marknader i Centraleuropa. Ambitionen är att nyttja divisionens nuvarande position för att leverera lönsam tillväxt genom såväl effektivitetsåtgärder som starkt strategisk försäljning.

Divisionen har under året verkat på en blandad marknad. De offentliga investeringarna i infrastruktur och i omställningen till hållbara transporter var under året på en stabil nivå på alla marknader, och de allt tydligare effekterna av klimatförändringar understryker behovet av investeringar i vatten- och avloppsinfrastruktur.

Fastighetssegmentet har varit fortsatt svagt under året, särskilt inom bostäder, medan investeringarna inom offentlig sektor och industrisektorn var stabila. Efterfrågan på divisionens lösningar inom vatten och miljö var fortsatt god.

Under 2024 fortlöpte divisionens förbättringsprogram och som ett resultat av det har lönsamheten rört sig i en positiv riktning. Prioriteringen framöver är att stärka divisionens lönsamhet ytterligare genom fortsatta åtgärder för att förbättra operativ styrning och effektivitet.

Andel av omsättningen
37%

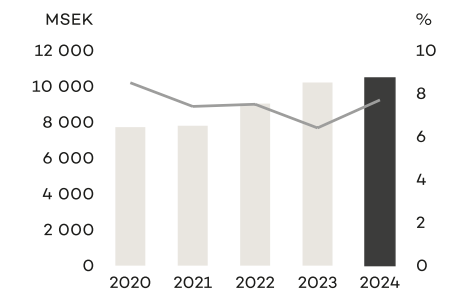
Nettoomsättning, MSEK
10 471

EBITA-marginal
7,7%

Andel Project Business
96%

Medarbetare
6 700

Nettoomsättning/EBITA-marginal



Division Industrial & Digital Solutions

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

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

Kunderna verkar på marknader som förändras och formas av klimatförändringar och digitalisering. De traditionella aktörerna i industrin står inför både möjligheter och utmaningar till följd av dessa omställningar, som också lockar nya aktörer att etablera sig. AFRY stärker sitt erbjudande inom mjukvaruutveckling och AI genom innovativa lösningar som driver kundernas digitala transformation.

Efterfrågan inom industrin har under året varit varierad med en ökad osäkerhet inom vissa segment. Inom försvarssektorn var efterfrågan hög medan den inom fordonsindustrin och livs- och läkemedelsindustrierna var stabil. Inom telekom och för IT-konsulter var efterfrågan fortsatt svag.

Divisionens erbjudande förflyttas mer åt större projekt och långsiktiga åtaganden, vilket skapar kundvärde och stärker AFRYs roll som strategisk partner. Prioriteringarna framåt är att öka marknadsandelarna och att förbättra lönsamheten genom att dra fördel av divisionens ledande position och kombinera AFRYs djupgående expertis med digitalt kunnande.

Andel av omsättningen
24%

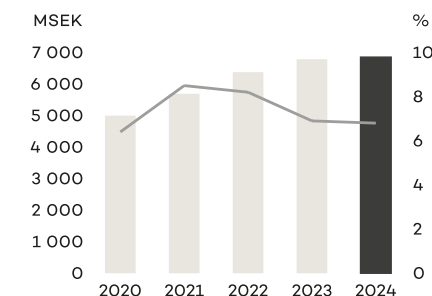
Nettoomsättning, MSEK
6 855

EBITA-marginal
6,8%

Andel Project Business
39%

Medarbetare
3 700

Nettoomsättning/EBITA-marginal



Division Process Industries

Divisionen erbjuder ingenjör- och konsulttjänster för den globala processindustrin inom papper och massa, kemikalier, bioraffinering, gruvdrift och metaller samt inom tillväxt-sektorer som batterier, vätgas och power-to-x.

Process Industries har verksamhet över hela världen med ett nätverk av experter som gör det möjligt att kombinera global kompetens med lokal kunskap. Erbjudandet sträcker sig från tidiga studier till projekt-implementering och tjänster i driftsfas.

AFRY har en ledande position inom flera områden, och är rankat som nummer ett inom papper- och massaindustrin bland internationella ingenjör- och designföretag. I processindustrin som helhet rankas AFRY som nummer fem, med höga placeringar inom kemikalier och stål.¹

Efterfrågan på marknaden har sammantaget varit på en måttlig nivå, efter ett utmanande år med

väntande investeringsbeslut för stora projekt, särskilt inom papper och massa. Capex-projekt initierades inom den gröna omställningen och gruv- och metallsektorerna. Efterfrågan på driftstjänster, teknisk rådgivning och effektiviseringsprojekt var fortsatt hög.

Framåt kommer divisionen fortsatt att fokusera på sina kärnsektorer och på att stärka förmågorna inom tillväxtområden som stödjer den gröna omställningen. Divisionens digitaliseringstjänster är viktiga för att säkerställa effektiva projektleveranser och för att säkra aspekter som säkerhet, hållbarhet och effektivitetsförbättringar, som är centrala delar av kunderbjudandet.

Andel av omsättningen
19%

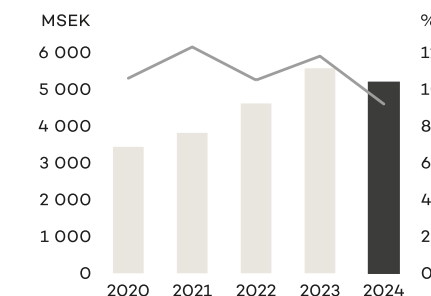
Nettoomsättning, MSEK
5 191

EBITA-marginal
9,2%

Andel Project Business
69%

Medarbetare
4 000

Nettoomsättning/EBITA-marginal



1) ENR Global source book top 225 International Design firms 2024

Division Energy

Divisionen erbjuder ingenjör- och konsulttjänster genom hela värdekedjan inom energiproduktion, distribution och lagring. Erbjudandet spänner över flera energikällor för att stödja kunder i övergången till ren energi.

Divisionen är en global aktör med en stark position i Norden, Centraleuropa och med en ökande tillväxt i Sydostasien. Kompetensen omfattar alla delar av energiteknik och projektledning, från förstudier till anläggningsdrift.

AFRY har en stark position på energiområdet, och ENR rankar AFRY som nummer sju bland internationella ingenjör- och designföretag i sektorn.

De generella utsikterna för energisektorn är fortsatt positiva, med ökande investeringar i dekarbonisering inom industrin, vilket driver på energiomställningen. I Europa har vissa projekt försenats på grund av det fortsatt utmanande ekonomiska läget.

Efterfrågan var under året stark inom alla segment. Trenden att modernisera, uppgradera och underhålla befintlig kapacitet har hållit i sig runt om i världen, vilket återspeglas i projekt för exempelvis livstidsförlängningar inom kärnkraft, uppgraderingar av vattenkraft och modernisering av elnät.

Framåt kommer divisionen att fortsätta stärka sin diversifierade, globala portfölj med fokus på lönsam tillväxt. Divisionen kommer också att genomföra förvärv på marknader och inom segment där det stärker marknadspositionen och kärnkompetensen.

Andel av omsättningen
14%

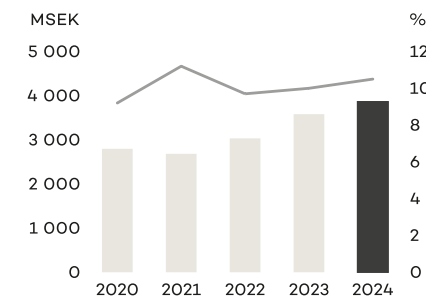
Nettoomsättning, MSEK
3 863

EBITA-marginal
10,5%

Andel Project Business
80%

Medarbetare
2 000

Nettoomsättning/EBITA-marginal



Division Management Consulting

Divisionen stödjer kunder i den hållbara omställningen inom energi, bioindustri, infrastruktur, industri och mobilitetssektorn genom strategisk rådgivning, framåtblickande marknadsanalys, operativ och digital transformation, M&A- och transaktionstjänster samt hållbarhetsrådgivning.

Divisionen är en global och ledande rådgivare med sektorspecifik kompetens, och omnämns i Forbes och Financial Times årliga rankningar av de bästa managementkonsultföretagen.

Genom att integrera management-konsulttjänster med djup branschkunskap och avancerad kompetens inom digitalisering, AI och big data, är AFRY väl positionerade för att möta framväxande kundbehov.

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

efterfrågar AFRYs tjänster inom rådgivning.

Efterfrågan för rådgivningstjänster relaterade till övergången från fossila bränslen och material var fortsatt hög under året. Omställningen mot hållbara metoder ökar även behovet av biobaserade alternativ och cirkulära lösningar, vilket i sin tur har drivit efterfrågan på konsulttjänster.

Efter en period av tillväxt där divisionen har dubblat sin storlek är fokus att fortsätta exekveringen av den befintliga strategin för att bli den globalt ledande rådgivaren för hållbar omställning i sina sektorer.

Andel av omsättningen
6%

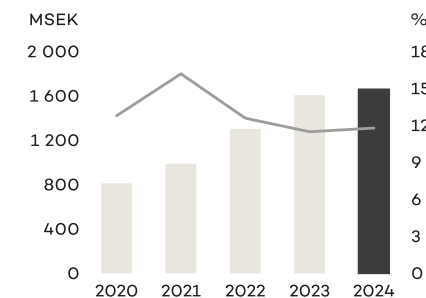
Nettoomsättning, MSEK
1 662

EBITA-marginal
11,8%

Andel Project Business
99%

Medarbetare
800

Nettoomsättning/EBITA-marginal



Kundprojekt

AFRY bidrar till SSAB:s resa mot fossilfritt stål i Luleå

AFRY har under året tillhandahållit ingenjör- och projektledningstjänster för SSAB:s fossilfria stålprojekt i Luleå. Det nuvarande projektet omfattar projektutvecklingsfaser och multidisciplinära kompetenser, och inkluderar expertis från flera av AFRYs divisioner.

Stål är världens viktigaste konstruktions- och byggmaterial, och används i allt från bilar och byggnader till vitvaror och medicinsk utrustning. Samtidigt står ståltillverkning för mer än sju procent av de globala koldioxidutsläppen, och att minska utsläppen är därför en viktig prioritering för stålindustrin.

Som ett led i detta genomför det globala stålföretaget SSAB nu ett stort omställningsprojekt för att minska utsläppen från sin stålproduktion. Med projektet planerar SSAB att ersätta den nuvarande produktionen i Luleå med ett nytt och toppmodernt fossilfritt stålverk, vilket i

sin tur kommer att minska Sveriges CO₂-utsläpp med sju procent.

Den nya produktionsprocessen innebär användning av ljusbågsugsteknik med direktreducerat järn som huvudsakligt råmaterial. Den betydande CO₂-minskningen uppnås genom att använda vätgas i järnproduktionen, och fossilfri elenergi i ljusbågsugnarna, istället för kol som används i den befintliga, utsläppsintensiva masugnsprocessen.

AFRY har bred kunskap och erfarenhet av fossilfria ståltillverkningsprocesser, vilket blir ett viktigt bidrag till projektet som kommer att minska koldioxidutsläppen från stålproduktion och stödja den gröna omställningen.





Kundprojekt

AFRY designar pumpkraftverk när Australien ställer om till hållbar energi

Under året vann AFRY, tillsammans med det australiensiska bolaget Aurecon, ett designkontrakt för pumpkraftsprojektet Borumba i Queensland i östra Australien.

Australien driver just nu en stor energiomställning där man fasar ut fossila energikällor som kolkraft och olja, och ersätter med förnybar energi. Fossila energikällor som olja, kol och gas står idag för mer än 90 procent av Australiens energi-konsumtion och 65 procent av elproduktionen¹. Landet har höga ambitioner att minska sitt beroende av fossila bränslen och därigenom sina koldioxidutsläpp, och genomför stora satsningar i förnybara energikällor som sol, vind och vatten.

En utmaning kring detta är att stabilisera elnät som har höga nivåer av förnybar energi, för att säkerställa en säker och tillförlitlig

energiförsörjning. Pumpkraftverk som används för lagring av vattenkraftsenergi är en teknik som kompletterar den mer kortvariga lagring som tillhandahålls av batterier, vilket gör att lagrad energi kan frigöras till elnätet när det behövs.

AFRYs och Aurecons uppdrag innefattar att utveckla den tekniska konstruktionen, med fokus på de tekniska delarna av pumpkraftverket. Projektet kommer efter färdigställande att leverera upp till 2 000 MW el under 24 timmar med en lagringskapacitet på 48 000 MWh, vilket gör det till en viktig del i Queenslands och Australiens omställning till ren energi.

Med en ledande och global expertis inom vattenkraft ökar AFRY sin närvaro i Australien med detta kontrakt och stödjer samtidigt landets hållbara energiomställning.

¹) <https://www.energy.gov.au/energy-data/australian-energy-statistics>

Kundprojekt

Projekt för livstidsförlängning av kärnkraftverk i Ungern

AFRY tilldelades under året ett viktigt designkontrakt från MVM NUKA för det ungerska kärnkraftverket Paks. Projektet är en del av ett program för livstidsförlängningen av anläggningen, som syftar till att säkerställa en fortsatt säker och tillförlitlig drift av en av Ungerns mest kritiska energianläggningar.

Paks kärnkraftverk genererar nästan 40 procent av Ungerns el och spelar en viktig roll i landets åtagande att minska koldioxidutsläppen. Det förser för närvarande cirka 1,5 miljoner hushåll med ren energi.

AFRY kommer att ansvara för den detaljerade utformningen av omkring 700 kontrollkretsar samt elektriska system. Arbetet kommer att uppfylla de krav, designspecifikationer och säkerhetsstandarder som fastställts av det Internationella Atomenergiorganet (IAEA), den ungerska atomenergimyndigheten och kärnkraftverket i Paks.

AFRY har lång erfarenhet av design och modernisering av kärnkraftverk, och kontraktet belyser vår förmåga att leverera komplexa projekt inom kärnkraftssegmentet i partnerskap med våra kunder globalt. AFRYs åtagande i detta projekt är också i linje med vårt engagemang för att driva en effektiv energiomställning.



Vår strategi

AFRYs strategi syftar till att förbättra lönsamheten och stärka vår ledande position i den hållbara omställningen. Strategin är uppbyggd kring sex strategiska områden som ger riktlinjer för våra divisioner och visar hur vi skapar långsiktigt värde genom fokus på kunder, medarbetare och effektivitet.



Strategiskt ramverk

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

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

Vilka vi är

Vår vision

Making future

Våra kärnvärden

Modiga
Hängivna
Lagspelare

Våra medarbetare

Inkludering och mångfald i
våra team och djup
sektorkompetens

Vårt uppdrag

Vi accelererar
omställningen till ett
hållbart samhälle

Affärsstrategi





Expandera erbjudandet inom dekarbonisering, energi och biobaserade material

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

Prioriteringar

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

Detta strategiska område omfattar främst divisionerna Process Industries, Energy och Management Consulting.



Stärka positionen och lönsamheten inom infrastruktur

Ambitionen är att vidareutveckla våra positioner inom fastigheter, transport-infrastruktur och vatten, med fokus på tillväxt inom områden där vi har en stark position, och att stärka lönsamheten genom hela verksamheten.

Prioriteringar

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

Detta strategiska område omfattar främst divisionen Infrastructure.



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

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

Prioriteringar

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

Detta strategiska område omfattar främst divisionen Industrial & Digital Solutions.



Öka kundvärdet

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

Prioriteringar

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



Vara den mest attraktiva arbetsgivaren

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

Prioriteringar

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



Driva operational excellence

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

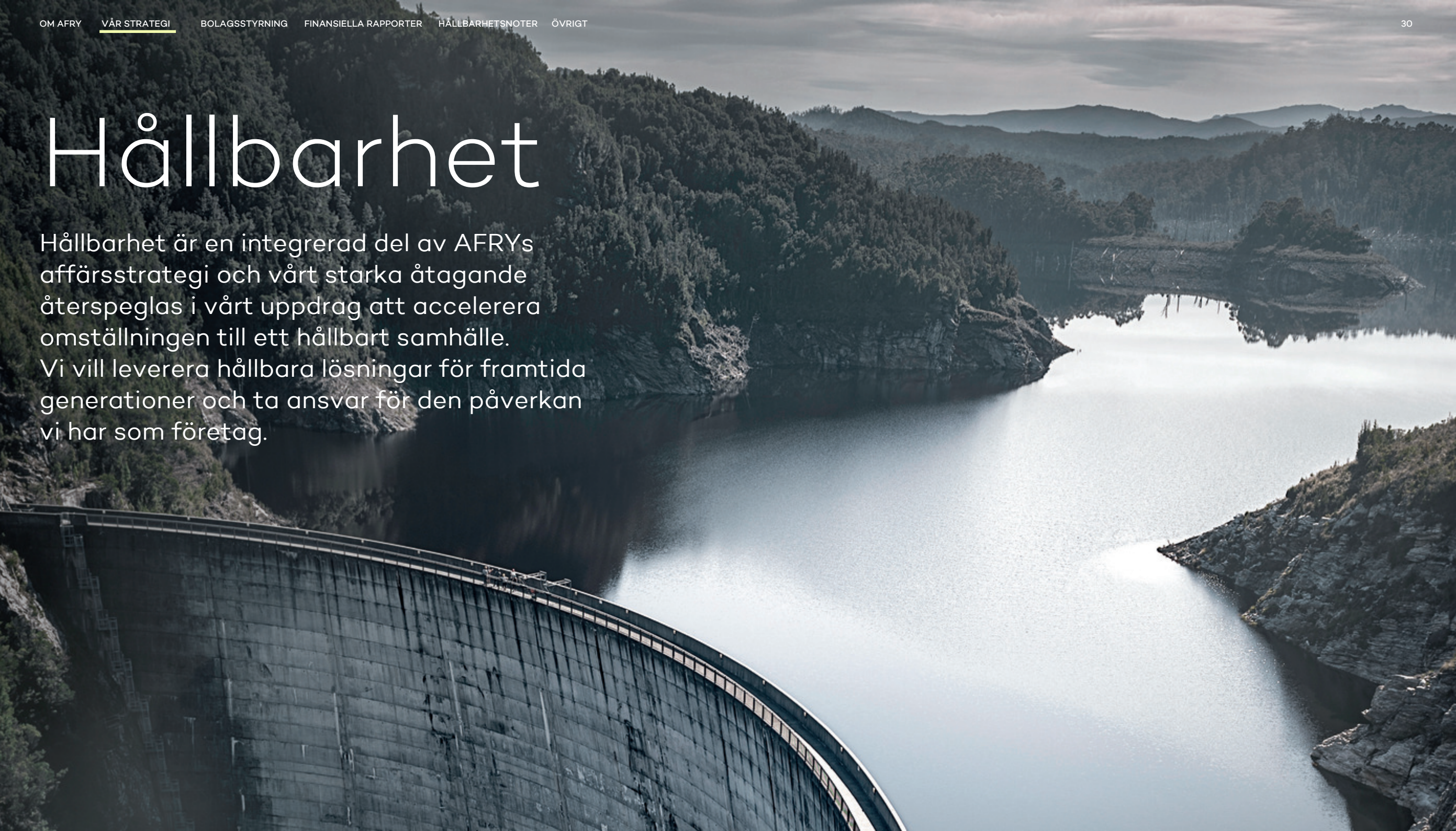
Prioriteringar

- Driva gemensamma initiativ som offshoring och prissättning samt effektiv användning av lokaler
- Minska våra CO₂-utsläpp och bedriva ansvarsfull verksamhet
- Nyttja vår systemplattform och förenklade processer för att skapa effektivitet och transparens

Hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del av AFRYs affärsstrategi och vårt starka åtagande återspeglas i vårt uppdrag att accelerera omställningen till ett hållbart samhälle.

Vi vill leverera hållbara lösningar för framtida generationer och ta ansvar för den påverkan vi har som företag.



Ett holistiskt perspektiv på hållbarhet

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

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

Hållbarhetsomställningen kräver ett holistiskt angreppssätt som omfattar de sociala, ekonomiska och miljömässiga dimensionerna av hållbarhet. För AFRY betyder hållbarhet att aktivt bidra till hållbar utveckling, att ständigt förbättra vår hållbarhetsprestanda genom hela värdekedjan samt att applicera ett holistiskt perspektiv på hållbarhet i vår strategi, våra lösningar och hur vi arbetar som företag.

Genom att kombinera ingenjör-, design och rådgivningstjänster med vår digitala kompetens och hållbarhetsexpertis, utvecklar vi skalbara lösningar som accelererar den hållbara omställningen. Vi har åtagit oss att aktivt söka transformativa och innovativa kunduppdrag och strävar efter att dela med oss av vår kunskap och expertis genom att investera i samarbeten och partnerskap. Hållbarhet är en integrerad del av vår strategi och vi fokuserar på att utveckla vårt erbjudande, uppmuntra kunder att välja lösningar som främjar hållbar utveckling, samt att

ta fram lösningar som bidrar till hållbarhetsomställningen och Agenda 2030. På så sätt skapar vi långsiktigt värde för våra kunder, våra ägare, samhället och planeten.

För att framtidssäkra vår affär utvärderar vi kontinuerligt vår position och fattar strategiska beslut utifrån sektorer vi är verksamma inom och där vi har störst påverkan, samt inom sektorer med komplexa överväganden när det kommer till hållbarhet.

En stadig grund

Vår ambition är att driva en ansvarsfull verksamhet, att vara en attraktiv arbetsgivare samt att utveckla hållbara lösningar utifrån erkända ramverk och forskning samt krav från våra intressenter.

AFRYs hållbarhetsarbete bygger bland annat på Agenda 2030 (FN:s 17 mål för hållbar utveckling), Parisavtalet och 1,5-gradersmålet, OECD:s riktlinjer för multinationella bolag, FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGP), de åtta kärnkonventionerna i Internationella arbetsorganisationens (ILO) deklaration om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet samt de tio principerna i UN Global Compact inom mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och antikorruption.

Vi är medvetna om att det arbete vi utför kan ha en både positiv och negativ påverkan, och att vi behöver ta hänsyn till den påverkan genom hela värdekedjan.

AFRY tillämpar en riskbaserad metod som syftar till att minimera risken för negativ påverkan och samtidigt stärka den positiva påverkan från vår verksamhet.

AFRYs hållbarhetsåtaganden är integrerade i styrningen av bolaget, och mäts och följs upp via våra hållbarhetsmål som omfattar våra lösningar, vår verksamhet och våra medarbetare. Målen syftar till att öka vår positiva nettopåverkan, att främja hälsa och säkerhet för våra medarbetare, att stärka inkludering och mångfald, att säkerställa etik och regelefterlevnad samt att minska vår egen klimatpåverkan. Läs mer om våra hållbarhetsmål på sidan 12 samt i hållbarhetsnoterna på sidan 105.

Utbildning i hållbarhet

Vårt utbildningsprogram i hållbarhet syftar till att öka våra medarbetares medvetenhet och kunskap om hållbarhet inom de områden där vi har djup sektorkompetens. Att bidra till att öka kunskapen inom hållbarhet är avgörande för att uppfylla våra kunders förväntningar och för att hållbarhet fortsatt ska vara en drivkraft för lönsam tillväxt. Som ett led i att ytterligare stödja utvecklingen av hållbara ingenjör-, design och digitaliseringslösningar har AFRY även ett dedikerat erbjudande och specialister inom hållbarhetsrådgivning samt koncernövergripande såväl som sektorsspecifika verktyg och riktlinjer.

Under 2024 erhöll vi toppnoteringar i flera utvärderingar av vårt hållbarhetsarbete som visar på våra ambitioner och vår prestation inom hållbarhet. Ett exempel är EcoVadis guldstatus, vilket rankar AFRY i den 98:e percentilen av samtliga bolag som utvärderats inom kategorin hållbarhetsprestanda. Läs mer om våra utmärkelser på sidan 9.

Förberedelser inför CSRD

Under året har AFRY fortsatt förberedelsearbetet inför EU:s kommande rapporteringsdirektiv Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) och tillhörande rapporteringsstandard European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Läs mer om arbetet på sidan 102.

AFRYs bidrag till de Globala målen

De globala målen är sammanlänkade och medför samtidigt en rad målkonflikter. För att ta sig an de komplexa utmaningar som vi står inför lyfter FN fram ett integrerat arbetssätt som centralt. Vår verksamhet bidrar direkt eller indirekt till samtliga av FN:s 17 globala mål genom vårt aktiva arbete med att bedriva verksamhet på ett ansvarsfullt sätt, vårt fokus på jämställdhet, mångfald och inkludering samt hälsa och säkerhet, via samarbeten och partnerskap, vårt fokus på att minska våra egna koldioxidutsläpp i linje med 1,5-gradersmålet samt via våra kunduppdrag.

Det är främst i kunduppdragen som vi kan bidra till de globala målen genom lösningar som bidrar till exempelvis ökad energieffektivitet, ökad användning av förnybar energi, förhöjd resurseffektivitet, säkrare arbetsplatser, förbättrad hälsa och säkerhet, effektivare produktionsprocesser, cirkulära resursflöden, ökad tillgänglighet, stärkt trafiksäkerhet, inkluderande samhällen och förbättrad luft- och vattenkvalitet.



→ Läs mer om AFRYs hållbarhetsarbete i den lagstadgade hållbarhetsrapporten vilken beskrivs i hållbarhetsnoterna på sidorna 103–133.

Att leverera på 1,5-gradersmålet

Klimatförändringarna är en av vår tids mest akuta utmaningar och AFRYs mål är att bidra till 1,5-gradersmålet tillsammans med våra kunder, leverantörer och andra strategiska partners.

Förbränningen av fossila bränslen ökar koncentrationen av växthusgaser i atmosfären, vilket höjer den globala medeltemperaturen. Denna uppvärmning bidrar samtidigt till förlust av biologisk mångfald och miljöförstöring, vilket i sin tur ytterligare driver på den globala uppvärmningen.

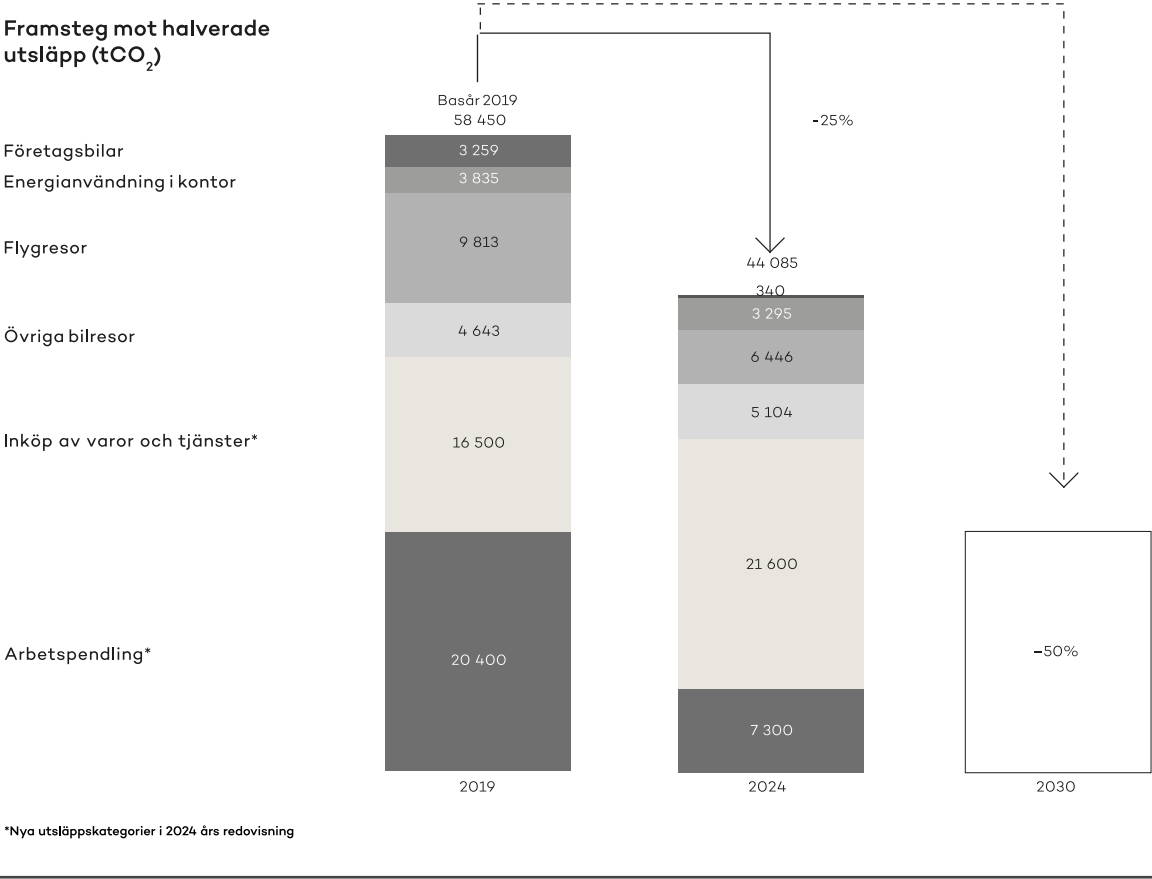
De sektorer och branscher där vi verkar påverkas av klimatförändringarna och vår främsta möjlighet att påverka och bidra till ett mer hållbart samhälle i linje med 1,5-gradersmålet är genom våra kunduppdrag. Att utveckla lösningar som bidrar till begränsning av växthusgasutsläpp och samhällets anpassning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

Våra strategiska ambitioner inkluderar att expandera erbjudandet inom dekarbonisering, energiomställning, elektrifiering och biobaserade material, vilket är viktiga områden för omställningen till en ekonomi med väsentligt minskade utsläpp. Vi strävar också efter att stärka vår position inom infrastruktur där inkluderande och motståndskraftiga städer är en av de viktigaste prioriteringarna. Ett annat område är vår industri- och digitaliseringsportfölj, där vi bland annat fokuserar på bidra till utsläppsminskningen inom fordons-, läkemedels och jordbrukssektorn. Läs mer om vårt strategiska ramverk på sidorna 26-30. Under året har vi fortsatt arbetet med scenariobaserad

klimatekonomisk analys för att ytterligare öka vår förståelse och stärka vår affär samt för att vägleda vårt strategi- och riskarbete.

AFRY 1.5°C Roadmap
Vår klimatomställningsplan, AFRY 1.5°C Roadmap, vägleder våra satsningar för att nå de klimatmål som rör vår egen verksamhet och för att integrera klimat i vår strategi i linje med 1,5-gradersmålet. Den bygger på 1.5°C Business Playbook, ett ramverk utvecklat av Exponential Roadmap Initiative som stödjer organisationer i arbetet med att snabbt minska koldioxidutsläppen. Ramverket bygger på fyra pelare: minska egna utsläpp, minska värdekedjans utsläpp, tillhandahålla och skala lösningar samt att accelerera klimatåtgärder i samhället. AFRYs fullständiga omställningsplan för 1,5-gradersmålet finns på afry.com.

Nettonollutsläpp senast 2040
Vi har åtagit oss att minska vår klimatpåverkan längs hela värdekedjan och har satt klimatmål om att halvera våra CO₂-utsläpp till 2030 och uppnå nettonollutsläpp senast 2040. I resan mot vårt nettonollmål har vi satt kortsiktiga klimatmål som innefattar utsläpp från energiförbrukning av kontor, tjänsteresor och inköp av varor och tjänster, som är godkända av Science Based Target initiative (SBTi). Detta innebär att målen har validerats externt



för att ligga i linje med 1,5-gradersmålet och den senaste klimatforskningen.

I tillägg till AFRYs koncernövergripande klimatmål har våra största marknader satt klimatmilstolpar för att minska sina egna utsläpp. Sammantaget har dessa åtta marknader åtagit sig klimatmilstolpar med målsättningen att ha en fossilfri fordonsflotta och fossilfri energi på kontoren till 2030, där vissa uppnår detta tidigare än så.

AFRY är på god väg att halvera utsläppen senast 2030 med 2019 som basår. Utsläppsminskningen för de totala rapporterade utsläppen är 25 procent sedan basåret och presenteras i grafen ovan.

Utsläppen från tjänsteresor och energiförbrukning på kontor har minskat med 30 procent. Dessutom har 79 procent av våra största leverantörer sett till utgifter satt vetenskapligt baserade klimatmål.

I årets redovisning rapporteras även beräknade utsläpp från kategorierna inköp av varor och tjänster samt arbetspendling. Basåret 2019 har räknats om för att återspegla detta tillägg.

→ Läs mer om vårt klimatarbete i hållbarhetsnoterna på sidorna 120-123 samt vårt TCFD-index på sidan 132.

Att möjliggöra klimatomställningen

Genom våra val av kunder och projekt kan AFRY styra sin portfölj mot hållbara metoder. Professional Services Matrix (PSM) är ett nytt, strategiskt verktyg som vägleder tjänsteföretag som AFRY i att bedöma sina projektportföljer och deras anpassning till 1,5-gradersmålet.

AFRY, tillsammans med den övriga professionella tjänstesektorn, har en betydande roll i att påverka klimatomställningen. Det är genom våra uppdrag vi har störst påverkan på klimatet, och genom medvetna beslut om vilka kunder och projekt vi väljer, kan vi aktivt bidra till de globala ansträngningarna för att minska utsläppen. För oss blir det allt viktigare att styra vår projektportfölj mot mer hållbara metoder, för att fortsätta vara relevanta och konkurrenskraftiga.

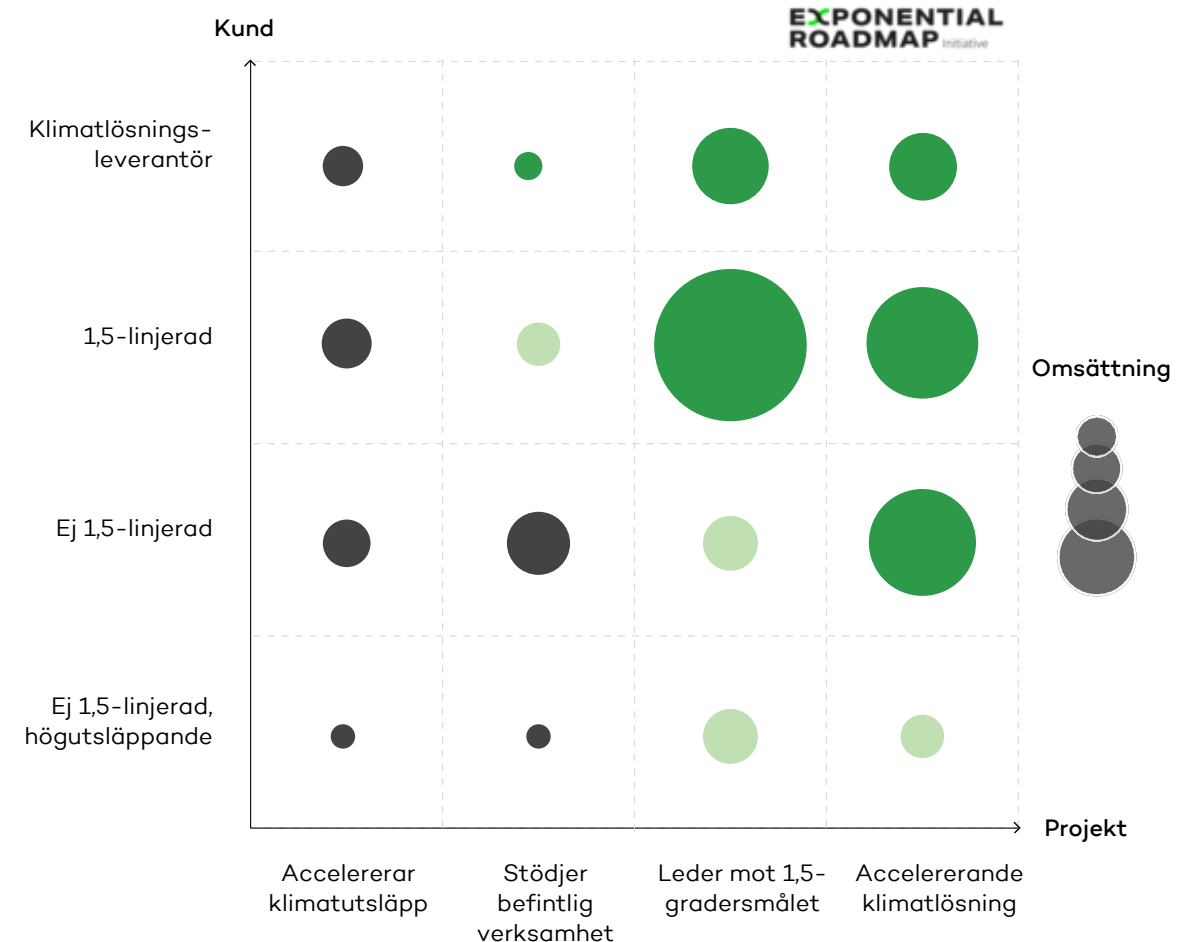
För att främja detta arbete har Exponential Roadmap Initiative (ERI) utvecklat Professional Services Matrix (PSM), utformad för att hjälpa tjänsteföretag som AFRY att kartlägga och bedöma sina projektportföljer utifrån två nyckeldimensioner: anpassningen till kundernas eget klimatarbete och den potentiella klimatpåverkan från projekten.

Matrisen fokuserar på enkelhet och skalbarhet och bygger på en portföljbaserad metod. Genom att påvisa kopplingen mellan vår affärsstrategi och påverkan på klimatet, kan matrisen tillämpas i strategiskt beslutsfattande för att styra vår verksamhet och våra målsättningar.

I matrisen används cirklar av olika storlekar för att visuellt representera omsättningen kopplad till kunder och projekt. De ljusgröna respektive mörkgröna cirklarna indikerar andelen av portföljen som till viss del eller i stor utsträckning bidrar till 1,5-gradersmålet. De grå cirklarna indikerar andelen av portföljen med minimal eller negativ anpassning till 1,5-gradersmålet.

Under 2024 har vi på AFRY aktivt engagerat oss i utvecklingen av PSM. Samtidigt har vi arbetat för att utveckla tillämpningen av PSM på vår verksamhet. Vår målsättning är att använda PSM som ett strategiskt verktyg framöver, både för att styra vår verksamhet i en mer hållbar riktning och för att visa hur vår portfölj bidrar till att möjliggöra klimatomställningen.

Illustrativt exempel på Professional Services Matrix



Att påverka och dela kunskap

På AFRY vill vi dela med oss av kunskap och nya perspektiv för att lösa komplexa problem, inspirera till förändring och forma framtiden inom de industrier vi är verksamma inom.

Kunskapsdelning hjälper företag och organisationer att positionera sig som experter inom sina områden genom att dela med sig av värdefulla insikter, innovativa idéer och expertis.

Genom att göra det bygger företag inte bara trovärdighet utan skapar också meningsfulla relationer med sina målgrupper. Det handlar om att tänka nytt, väcka samtal och driva utvecklingen framåt inom sin industri.

Fossil Detox Report

AFRYs arbete med kunskapsdelning exemplifieras genom hur vi adresserar globala utmaningar, framför allt inom energi- och industrisektorn. Vår "Fossil Detox Report" är en omfattande rapport som presenterar strategier för att möjliggöra omställningen från fossila bränslen och motverka klimatförändringarna. Den belyser behovet av globala åtgärder och lyfter kritiska teknologier och strategier för att accelerera omställningen. Rapporten lanserades i september under klimatveckan i New York och presenterades både

globalt och på fysiska evenemang i Malmö och Luleå samt under FN:s klimatkonferens COP29 i Azerbajdzjan.

Rapporten djupdyker i 13 områden som är kritiska för klimatomställningen, exempelvis förnybar energi, energilagring, infångning av koldioxid, och vätgas. Den betonar vikten av att förbättra energieffektiviteten, optimera resurser och övervinna utmaningar för att uppnå cirkularitet. AFRYs rapport identifierar också nio sätt för att påskynda omställningen inom dessa områden, som att sätta långsiktiga utsläppsmål och skapa incitament som främjar koldioxidfri teknologi.

AFRY Insights Magazine

AFRYs kunskapsdelning exemplifieras också genom AFRY Insights Magazine som publiceras två gånger per år. I dessa delar industriexperter med sig av deras kunskap, insikter och visioner om viktiga ämnen relaterade till omställningen inom industrin. Publikationen innehåller tankeväckande artiklar som syftar till att

bredda förståelsen och uppmuntra till diskussioner om utmaningar och gemensamma mål över olika sektorer. Under året har AFRY Insights fokuserat på teknologier för infångning, användning och lagring av koldioxid (CCUS, Carbon Capture, Utilisation and Storage), vilka är kritiska för att minska koldioxidavtryck och bekämpa klimatförändringarna. Den innehåller också intervjuer med ledare inom industrin som Michael Lewis från Uniper och Håkan Buskhe från FAM, vilka lyfter vikten av samarbete och innovation för att adressera globala energi- och hållbarhetsutmaningar.

COP29

Under året deltog AFRY på FN:s klimatkonferens COP29 i Baku, Azerbajdzjan, som en del av Business Swedens svenska delegation. AFRY anordnade paneler och samarbetade med globala organisationer, beslutsfattare och experter för att accelerera hållbarhetsomställningen. AFRYs syfte var att bidra med konkreta lösningar på klimatkrisen genom att bland annat visa hur befintlig teknologi kan skalas upp och belysa statusen på energiomställningen.

En attraktiv arbetsgivare

Våra medarbetare utgör grunden för vår verksamhet, och bidrar med expertkunskaper och innovativt tänkande som är avgörande för AFRYs konkurrenskraft och tillväxt. Därför är det en central del av vår strategi att vara den mest attraktiva arbetsgivaren.



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



Modigt ledarskap och en stark företagskultur

Genomförandet av vår strategi kräver att vi har ett modigt ledarskap och en stark företagskultur. Våra värderingar; modiga, hängivna, lagspelare, utgör grunden för vår kultur och skapar engagemang hos våra medarbetare och stärker våra kundrelationer. Värderingarna hjälper oss att fatta rätt beslut, agera klokt och behandla varandra med omsorg och respekt.

En snabbt föränderlig värld ökar behovet av att vidareutveckla kompetenta och duktiga ledare. Därför arbetar AFRY aktivt med att utveckla och stödja en stark ledarskapskultur för framtiden. Sedan ett par år tillbaka har AFRY ett koncernomfattande program för ledarskapsutveckling som riktar sig till alla linjechefer. Syftet är att stödja dessa i att vara förebilder och bygga upp grundläggande kunskap och kompetens hos alla ledare. Programmet har varit attraktivt och hittills har omkring 1 000 linjechefer deltagit.

Under året har vi tagit ytterligare steg på området och har bland annat lanserat ett skräddarsytt program för seniora ledare. Programmet "Leading Future" har utformats för att stärka ledarskapet och det personliga inflytandet. Det hjälper ledarna att utvecklas genom att tillsammans med andra hantera verkliga ledarskaps- och verksamhetsutmaningar.

Vi har även lanserat nya ledarskapsprinciper som kommer att vägleda våra ledare globalt och skapa en enhetlig referensram för ledarskapet på AFRY. Principerna kommer att implementeras i verksamheten under 2025 genom workshops i alla ledningsteam.

En annan viktig del är det kontinuerliga arbetet med att utveckla vårt utbildningserbjudande för ledare på alla nivåer. Som en del i att stödja våra ledare i sina roller har vi skapat den digitala portalen "Leadership Greenhouse" där ledare på alla nivåer kan hitta inspiration, utvecklingsmöjligheter och nätverkstillfällen.

En flexibel arbetsplats

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

Digitalisering är en framgångsfaktor

Digitalisering är en viktig del av AFRYs strategi, och vi har fortsatt att utveckla digitala verktyg och system med målet att leverera gemensamma, effektiva och värdeskapande processer med hjälp av verktyg som i hög grad är självbetjänande. Under 2024 har fokus varit på att förbättra datakvalitet och medarbetardata, för att stödja affärsbeslut.

Medarbetarnas engagemang

Återkoppling är ett viktigt verktyg för att få en större förståelse för motivation och engagemang i organisationen och hos våra medarbetare. Under 2024 införde AFRY för första gången pulsundersökningar, vilket gör det möjligt för oss att snabbt samla in fokuserad och specifik feedback från våra medarbetare. Under året har vi utöver den årliga medarbetarundersökningen genomfört två pulsundersökningar.



”AFRYs ledare driver bolaget framåt och vi har därför valt att genomföra en satsning på våra mest seniora ledare. Ledarskapsprogrammet ‘Leading Future’ avser att skapa en gemensam kultur där det personliga inflytandet står i centrum.”

Sara Klingenberg
HR-chef på AFRY

Svarsfrekvensen på den årliga undersökningen i september uppgick till 84 procent vilket är den högsta siffran någonsin på AFRY. Det visar att undersökningen är viktig för våra medarbetare och att det finns ett starkt engagemang för att bidra och känna sig hörd. Vi konstaterar att samtliga index har förbättrats något, med undantag för Employee Net Promoter Score (eNPS) som mäter medarbetares lojalitet genom att fråga om de skulle rekommendera AFRY som arbetsgivare. Detta resultat minskade från 26 till 24 jämfört med föregående års mätning. Överlag har vi ett starkt resultat på medarbetarundersökningen och ligger över den globala jämförelsenivån.

Ledarskapsindexet är ett av de viktigaste måtten på organisationens framgång och resultatet visar att AFRY har ett starkt ledarskap. Vi ser en högre andel medarbetare som upplever att de har arbetat mer med resultatet från undersökningen än tidigare år. Ledare och medarbetare kommer fortsatt att utveckla och agera på de identifierade förbättringsområdena framåt.

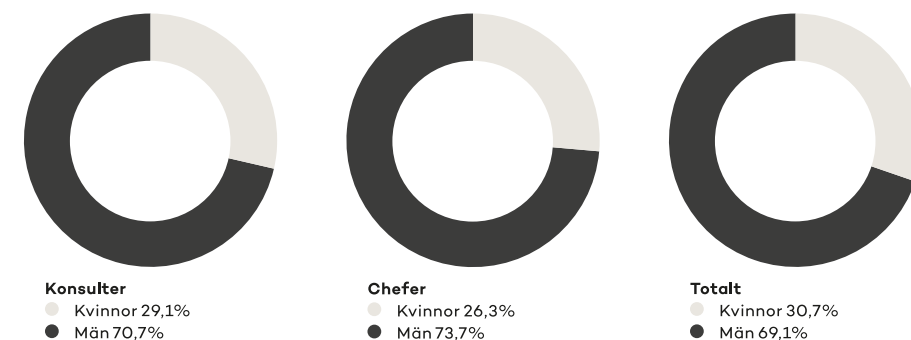
Inkludering, mångfald och jämställdhet

Inkludering och mångfald är en integrerad del av AFRYs strategi och att främja detta är också ett av AFRYs hållbarhetsmål. För att fira och fördjupa vårt engagemang organiserar AFRY varje år det globala evenemanget Inclusion & Diversity Week. Under 2024 fokuserade veckan på FemTech och neurodiversitet.

FemTech, eller ”female technology”, är ett teknikområde som adresserar kvinnors hälsa genom att utveckla lösningar för hälsotillstånd som påverkar enbart kvinnor eller påverkar kvinnor på ett annat sätt än män. AFRY driver innovation inom FemTech och hjälper företag att utveckla innovativa lösningar inom hälso- och sjukvård samt design och produktutveckling, med målet att säkerställa inkludering för alla.

→ Läs mer på nästa sida

Könsfördelning 2024¹



1) Fast anställda. Graferna exkluderar kategorin ”Övrigt” och summerar därför inte exakt.

Neurodiversitet refererar till den kognitiva och neurologiska variation som finns bland människor, och som medför att vi tänker, lär oss och agerar olika. Det är ett begrepp som innefattar flera variationer som till exempel autism, ADHD och inlärningssvårigheter som dyslexi. För att öka medvetenheten om neurodiversitet, och ta proaktiva steg för att skapa en inkluderande arbetsplats för alla medarbetare, har AFRY lanserat en global guide på området. Guiden innehåller information och vägledning för att skapa förståelse för alla aspekter av neurodiversitet.

AFRY har ett mål om 40 procent kvinnor i ledande positioner till 2030, och vi har sedan flera år tillbaka arbetat systematiskt med att öka könsbalansen på alla nivåer. Under 2024 har vi analyserat hur stor andel kvinnor som utexamineras inom STEM (science, technology, engineering, mathematics) i de länder där vi är verksamma. Detta ger oss ett bra utgångsläge för fortsatta åtgärder för att öka könsbalansen i våra olika marknader.

Hälsa och säkerhet

AFRY arbetar kontinuerligt och systematiskt för att säkerställa säkerhet, hälsa och välbefinnande för våra medarbetare och andra som arbetar för oss. En bra och säker arbetsmiljö bidrar till både hållbara resultat och långsiktiga relationer och är samtidigt en förutsättning för att vara en attraktiv arbetsplats för våra medarbetare, och affärspartner till våra kunder.

Vid sidan av hållbarhet, inklusive mångfald, ser vi ett samhällsskifte, där hälsa och välbefinnande i arbetet blir allt viktigare för våra medarbetare och vår verksamhet. Internet och distansarbete öppnar upp för flexibla arbetsplatser och arbetstider vilket kräver företagens uppmärksamhet och ett ökat fokus på balansen mellan arbete och privatliv.

På AFRY är välbefinnande en naturligt förankrad del av våra värderingar och vi arbetar aktivt för att främja välbefinnande på AFRY globalt. Frågan drivs nära medarbetarna, av chefer och specialister inom hälsa och säkerhet, och HR.

→ Läs mer om vårt arbete med hälsa och säkerhet i hållbarhetsnoterna på sida 124.

Våra tre kärnvärden

Modiga

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

Hängivna

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

Lagspelare

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



Attrahera, rekrytera, utveckla och behålla

AFRYs uppdrag att accelerera omställningen till ett hållbart samhälle är endast möjlig tack vare våra medarbetares insatser. Vi är medvetna om att det är viktigt att vi fortsätter att vara en attraktiv arbetsgivare och att vi verkar för en arbetsplats som uppmuntrar tillväxt och utvecklingsmöjligheter genom vår företagskultur och vårt ledarskap. Att stödja våra medarbetare i att växa, och att behålla dem, har stått fortsatt högt på agendan under 2024 och det fortsätter att vara lika viktigt under de kommande åren för att säkerställa en hållbar affärsutveckling.

Attrahera och rekrytera

AFRYs förmåga att attrahera och rekrytera rätt kompetens är avgörande för vår långsiktiga framgång. Under året har vi förstärkt vår position som en attraktiv arbetsgivare på flera av våra viktigaste marknader, enligt externa mätningar som bland annat Universum gör. För 2024 rankas AFRY som den tredje mest attraktiva arbetsgivaren bland yrkesverksamma högskoleingenjörer och som nummer tio bland civilingenjörer i kategorin Young Professionals. Vi prioriterar arbetet med att bygga, stärka och värna om vårt varumärke som attraktiv arbetsgivare bland både externa kandidater och nuvarande medarbetare. Överallt där vi är verksamma har vi deltagit i olika employer branding-aktiviteter och samarbeten under 2024. Några exempel på

genomförda aktiviteter är marknadsföring i sociala medier och genom kampanjer, och medverkan på karriärmässor och universitetsaktiviteter. AFRYs ambassadörer har också deltagit i webinarier, konferenser och paneldebatter.

På AFRY har vi gemensamma globala verktyg och en strukturerad rekryteringsprocess med fokus på kvalitet, inkludering, långsiktiga relationer och kandidatupplevelse. Vi har en transparent rekryteringsprocess som håller hög kvalitet i alla led och vi strävar aktivt efter att främja mångfald och inkludering. Vi arbetar kontinuerligt med att utveckla våra verktyg och arbetssätt vidare för att säkerställa att vi har en effektiv rekryteringsprocess.

Utveckla och behålla

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

Chefer och medarbetare uppmuntras att ha regelbundna utvecklingssamtal. Samtalen sammanfattas och dokumenteras minst en gång om året i ett transparent och interaktivt verktyg. Vi har en långsiktig metod för att identifiera framtida

ledare och specialister samt en strukturerad metod för planering av succession och befordran inom olika ledarskaps- och specialistfunktioner.

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

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

Fem år som AFRY

Under 2024 firade varumärket AFRY fem år, sprunget ur förvärvet av Pöyry och sammanslagningen av varumärkena ÅF och Pöyry.

Teknik, design och rådgivning utgör grunden för det vi gör och genom ett starkt varumärke kan vi särskilja oss från konkurrenter. Vårt varumärke hjälper oss att stärka vår position på marknaden, och är viktigt för att attrahera rätt kompetens. AFRY har idag en varumärkeskännedom på över 80 procent i Sverige, med en ökande synlighet i de flesta marknader.



Bolagsstyrning



Ordförandeord

”AFRY har en viktig roll som partner till sina kunder i en ständigt föränderlig omvärld.”

När vi summerar 2024 kan jag konstatera att vi navigerat genom ännu ett år med ett oroligt geopolitiskt läge och en pressad global ekonomi. Vi har också bevittnat följderna av klimatkrisen i form av extremväder och naturkatastrofer. Samtidigt är den pågående teknologiska utvecklingen inom områden som AI, automation och digitalisering snabb, och skapar nya möjligheter för att driva på och påskynda den hållbara omställningen. Här spelar AFRY en viktig roll genom att lösa komplexa kundbehov i en ständigt föränderlig omvärld och vara en nära partner till sina kunder i den gröna omställningen.

Vårt ansvar som styrelse är att säkerställa en effektiv bolagsstyrning som håller högsta standard och skapar de bästa förutsättningarna för AFRY att leverera långsiktigt aktieägarvärde. Under året har styrelsearbetet fokuserat på att främja lönsam tillväxt genom strategisk planering och att säkerställa en optimal ledningsstruktur. En central del i detta har varit rekryteringen av ny VD. Den processen har pågått under året och i början av 2025 kommunikerade vi att styrelsen utsett Linda Pålsson till VD och koncernchef. Linda har en gedigen erfarenhet av att leda stora projekt med kunden i fokus, och bolaget kommer under hennes ledarskap att fortsätta utveckla sin globalt ledande roll i den gröna omställningen med ett ökat fokus på lönsamhet.

Även hållbarhetsarbetet har varit fortsatt viktigt, och under året fortskred förberedelserna för att möta EU:s nya rapporteringskrav enligt CSRD-direktivet, som kommer att implementeras fullt ut i AFRYs hållbarhetsredovisning från och med 2025.

Baserat på AFRYs finansiella ställning och resultat för året, föreslår styrelsen en utdelning om 6,00 kronor per aktie (5,50) för 2024. Utdelningen motsvarar 55 procent av resultatet efter skatt, vilket är i linje med bolagets utdelningspolicy.

AFRY står idag väl positionerat för framtida tillväxt och värdeskapande, och det är en position som jag är övertygad om att Linda Pålsson tillsammans med ledningsgruppen och kollegor på AFRY kommer att förvalta väl.

Till sist vill jag tacka er aktieägare för ert fortsatta stöd och förtroende.

Stockholm, mars 2025

Tom Erixon
Styrelseordförande



Bolagsstyrningsrapport

Denna bolagsstyrningsrapport, upprättad av bolagets styrelse, redogör för bolagsstyrningen under verksamhetsåret 2024. Bolagsstyrningsrapporten lämnas i enlighet med årsredovisningslagen och Svensk kod för bolagsstyrning. Bolagsstyrningsrapporten har granskats av bolagets revisor Deloitte, vars yttrande återfinns i direkt anslutning till rapporten.

Bolagsstyrning inom AFRY AB

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

Styrelsens och VD och koncernchefens förvaltning
samt bolagets finansiella rapportering granskas av

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

AFRY AB tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning (tillgänglig på www.bolagsstyrning.se) och har under 2024 inte gjort några avvikelser från denna. AFRY AB följer Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter (tillgänglig på nasdaq.com/solutions/rules-regulations-stockholm) och god sed på aktiemarknaden.

Det överordnade interna styrinstrumentet är den av stämman fastställda bolagsordningen. För styrelsens, utskottens och VD och koncernchefens arbete har styrelsens antagit arbetsordningar och instruktioner.

Därutöver har bolaget antagit interna styrdokument som tydliggör rutiner och fördelning av ansvar och befogenheter inom viktiga relevanta områden, exempelvis AFRYs uppförandekod, leverantörskod, styrning, riskhantering, kvalitet, arbetsmiljö, informationssäkerhet, dataskydd, hållbarhet, antikorruption, visseblåsning och

regelefterlevnad. För mer information om bolagets internkontroll, se sidan 47-48.

A. Aktieägare

AFRY AB har givit ut aktier av två slag: A-aktier och B-aktier. Varje A-aktie berättigar till tio röster och varje B-aktie till en röst. De fem största aktieägarna respektive aktiefördelning per den 31 december 2024 anges i tabellerna nedan.

Största aktieägare per 2024-12-31	Andel av röster
Stiftelsen ÅForsk	33,6%
SEB Investment Management	6,7%
Swedbank Robur Fonder	6,5%
Handelsbanken Fonder	6,0%
Fjärde AP-Fonden	4,3%

Aktiefördelning per 2024-12-31	
Antal aktieägare	21 527
Antal A-aktier	4 290 336
Antal B-aktier	108 961 405
Totalt antal aktier	113 251 741
varav B-aktier i eget förvar	-
Antal röster	151 864 765

B. Bolagsstämma

Den bolagsstämma som hålls inom sex månader efter utgången av räkenskapsåret och som fastställer resultat och balansräkning kallas årsstämma.

Aktieägare som är registrerade i aktieboken per avstämningsdagen och som anmält deltagande i tid har rätt att delta vid stämman. Kallelse hålls tillgänglig på bolagets webbplats samt annonseras i Post och Inrikes Tidningar. Att kallelse har skett annonseras i Dagens Industri. Årsstämman 2024 hölls den 23 april 2024 på bolagets huvudkontor i Solna. Styrelsen beslutade att aktieägare även kunde utöva sin rösträtt vid årsstämman genom att poströsta före stämman.

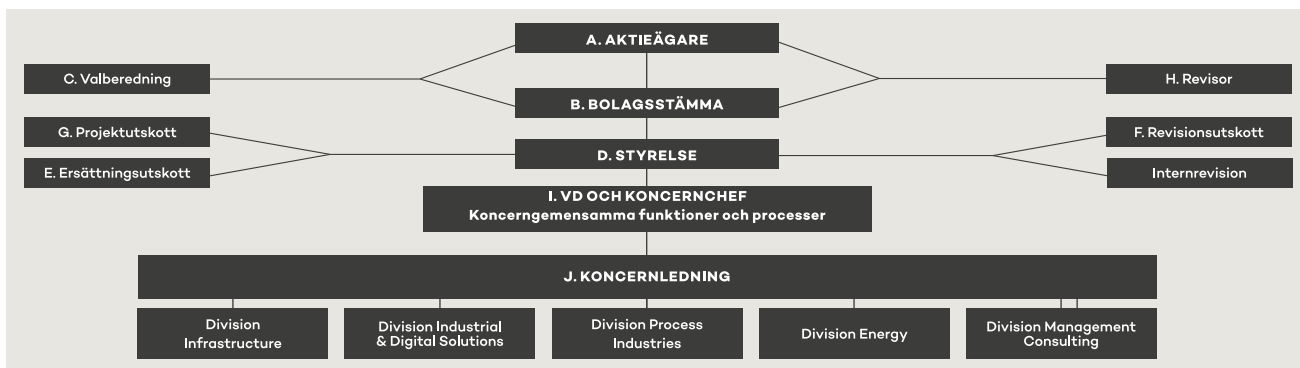
Totalt var 283 aktieägare representerade vilket utgjorde 71,3 procent av kapitalet och 78,5 procent av rösterna i bolaget. Stämman beslutade om omval av styrelseledamöterna Tom Erixon, Henrik Ehrnrooth, Neil McArthur, Kristina Schauman och Tuula Teeri, samt om nyval av Magnus Heimbürg, Jenny Larsson och Åsa Pettersson. Gunilla Berg, Carina Håkansson och Joakim Rubin avböjde omval. Årsstämman beslutade också att fastställa årsredovisningen avseende räkenskapsåret 2023 samt om bemyndigande till styrelsen att fatta beslut om nyemission av B-aktier. Protokoll från årsstämman liksom övriat underlag återfinns på AFRYs hemsida.

C. Valberedning

In enlighet med de principer för valberedning som antogs vid AFRY ABs årsstämma 2018 utses ledamöterna i valberedningen av minst tre och högst fem av de röstmässigt största aktieägarna jämte styrelsens ordförande. Namnen på ledamöterna har offentliggjorts mer än sex månader före årsstämman. Valberedningen inför årsstämman 2025 består av dess ordförande Anders Snell utsedd av Stiftelsen ÅForsk, Elisabet Jamal Bergström, utsedd av SEB Investment Management, Caroline Sjösten, utsedd av Swedbank Robur Fonder, Lilian Fossum Biner, utsedd av Handelsbanken Fonder och Jan Särilvik, utsedd av Fjärde AP-Fonden och Tom Erixon, styrelseordförande.

Valberedningens uppgift

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



Valberedningens arbete

Valberedningen har inför årsstämman 2025 och till och med den 19 mars 2025 haft tre protokollförda möten. För att bedöma i vilken grad den nuvarande styrelsen uppfyller de krav som kommer att ställas på styrelsen till följd av bolagets läge och framtida inriktning har valberedningen diskuterat styrelsens storlek samt sammansättning vad avser exempelvis bransch erfarenhet, kompetens och mångfald. Som mångfaldspolicy för styrelsen tillämpas Svensk kod för bolagsstyrning punkt 4.1, vilken innebär att styrelsen ska ha en, med hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingsskede och förhållanden i övrigt, ändamålsenlig sammansättning präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämmovalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund.

Som underlag för valberedningens arbete inför årsstämman 2025 har styrelsens ordförande informerat om styrelsens arbete under året samt arbetet i revisions- och ersättningsutskotten. Valberedningen har också genomfört intervjuer med enskilda medlemmar av styrelsen. Ingen ersättning har utgått för arbetet i valberedningen. Samtliga aktieägare har rätt att vända sig till valberedningen med förslag på styrelseledamöter.

Valberedningens förslag, redogörelse för valberedningens arbete inför årsstämman 2025, samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen och presenteras på årsstämman 2025.

D. Styrelse

Styrelsens arbete och ansvar

Styrelsen förvaltar bolaget åt ägarna och bär därmed det yttersta ansvaret för bolagets organisation och förvaltning. Styrelsens arbete och ansvar regleras bland annat av svensk aktiebolagslag, lagen om styrelserepresentation för privatanställda, AFRY ABs bolagsordning, styrelsens egen arbetsordning, börsens regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning. Styrelsen fastställer och utvärderar bolagets långsiktiga mål och strategier. Detta inkluderar bland annat att fastställa affärsplaner och ekonomiska planer, granska och godkänna bokslut,

anta riktlinjer, fatta beslut i frågor rörande förvärv och avyttringar samt besluta om större investeringar eller betydande förändringar i bolagets organisation och verksamhet. Styrelsen är ansvarig för bolagsstyrningsrapporten. Den ska säkerställa att det finns processer som övervakar efterlevnaden av relevanta lagar och regler. Styrelsen bevakar också regelbundet att effektiva kontrollsystem är på plats och ansvarar för att utvärdera bolagets riskhantering och godkänna bolagets riskkarta. Styrelsen följer även upp att bolagets uppförandekod efterlevs och att ett system för visseblåsare finns på plats både för anställda och externa parter. Vidare tillsätter, utvärderar och entledigar styrelsen bolagets VD och koncernchef, fastställer instruktioner för denne avseende den dagliga verksamheten och godkänner VD och koncernchefs uppdrag utanför bolaget.

Genom revisionsutskottet upphandlar styrelsen revisionstjänster, håller löpande kontakt med bolagets revisorer och arbetar för att säkerställa god internkontroll samt formaliserade rutiner som möjliggör övervakning och bedömning av bolagets finansiella rapportering och ställning. Genom ersättningsutskottet hanterar styrelsen därtill löner och ersättningar till ledande befattningshavare. Styrelsen har också ett speciellt projektutskott som har till uppgift att granska och godkänna projekt och uppdrag som bedöms vara stora och viktiga från ett finansiellt perspektiv och som bolaget överväger att åta sig. Inför beslut i projektutskottet genomförs också en bedömning av risker enligt Responsible Business Due Diligence-processen vilket inkluderar hållbarhetsaspekter såsom ansvarsfull verksamhet, miljö och sociala aspekter. Dessa utskott är för styrelsen beredande organ och inskränker inte styrelsens övergripande ansvar för bolagets skötsel och de beslut som fattas.

Styrelsens sammansättning

Styrelsen i AFRY AB ska bestå av lägst sex och högst tio ledamöter, utöver de ledamöter som enligt lag utses av annan än bolagsstämman. Åtta styrelseledamöter är valda av årsstämman 2024. Ledamöterna väljs årligen för perioden fram till nästa årsstämma och ska ägna uppdraget den tid och

omsorg och ha den kunskap som krävs för att på bästa sätt tillvarata bolagets och ägarnas intressen. De fackliga organisationerna utser dessutom två arbetstagarrepresentanter samt två suppleanter. VD och koncernchef ingår inte i styrelsen. För närmare presentation av styrelsen, se sidorna 49–50. Vid styrelsens sammanträden är VD och koncernchef föredragande. Bolagets finansdirektör deltar vid samtliga möten, liksom dess chefsjurist, som är styrelsens sekreterare. Vid behov inbjuds även andra medarbetare från bolaget som föredragande och experter.

Mångfaldspolicy för styrelsen

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

Styrelsens oberoende

Styrelsesammansättningen i AFRY AB uppfyller Svensk kod för bolagsstyrnings krav om oberoende ledamöter. Styrelseledamöterna Tuula Teeri och Åsa Petterson har beroendeställning gentemot AFRY ABs röstmässigt största aktieägare, men har ingen beroendeställning gentemot bolaget eller bolagsledningen. Ingen av de övriga styrelseledamöterna har beroendeställning i förhållande till bolagets större aktieägare, bolaget eller bolagsledningen, med undantag för arbetstagarrepresentanterna som har beroendeställning gentemot bolaget. Detta innebär att vid tidpunkten för styrelsens upprättande av denna bolagsstyrningsrapport har 80 procent av styrelseledamöterna i AFRY AB inte någon beroendeställning gentemot AFRY ABs större aktieägare samt att 100 procent av styrelseledamöterna i AFRY AB inte har någon beroendeställning gentemot bolaget

eller bolagsledningen, med undantag för arbetstagarrepresentanterna som har beroendeställning gentemot bolaget.

Styrelsens arbetsordning

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

Styrelsens arbete under 2024

Inför varje styrelsemöte förbereder bolagets VD och koncernchef en agenda i samråd med styrelsens ordförande. Styrelsen har under 2024 haft nio sammanträden inklusive ett konstituerande. Fyra av sammanträdena hölls i anslutning till att bolaget lämnade delårsrapport.

Stående punkter omfattade sådant som resultatutfall, finansiell ställning, orderutveckling, investeringar, hållbarhet, affärsutveckling, förvärv och Governance, Risk och Compliance (GRC). Utöver detta har styrelsen regelbundet följt upp koncernens resultat och finansiella ställning och riskhantering samt behandlat koncernens strategi och affärsplan, och ägnat tid åt rekryteringen av ny VD och koncernchef.

Utvärdering av styrelsen och VD och koncernchef

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

Ersättning till styrelseledamöter

Ersättning till styrelseledamöter för styrelsearbete och arbete i styrelsens utskott föreslås av valberedningen och godkänns av årsstämman. Valberedningens förslag baseras på jämförelse med ersättningen i andra bolag i samma bransch och storlek. Information om ersättningen till styrelseledamöter återfinns i not 6. Styrelseledamöter deltar inte i AFRYs incitamentsprogram.

E. Ersättningsutskott

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

Utskottet ska även hantera frågor för styrelsen avseende lön och övriga anställningsvillkor för de ledande befattningshavare som rapporterar direkt till VD och koncernchef, samt behandla övergripande anställningsvillkor och ersättningsfrågor som rör samtliga anställda i bolaget. Inom ramen för beredningen av bolagets riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare inhämtar ersättningsutskottet vanligtvis synpunkter från relevanta intressenter, bland annat styrelsen. I samband med

framläggandet av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare inhämtar ersättningsutskottet vanligtvis synpunkter från relevanta intressenter, bland annat styrelsen. I samband med framläggandet av riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare samt ersättningsrapporten på årsstämman har deltagande aktieägare möjlighet att ställa frågor och lämna synpunkter på dessa. Ersättningsutskottet anlitar vanligtvis inte externa konsulter i samband med beredandet av ersättnings- eller anställningsvillkorsfrågor. I det fall externa konsulter anlitas är dessa oberoende i förhållande till större aktieägare, bolaget samt bolagsledningen. För närvarande innehåller bolagets ersättningsriktlinjer inte några uttryckliga mål eller prestationsvillkor relaterade till hållbarhet.

Ersättningsutskottet har haft fyra protokollförda möten under året. Utskottet har sedan det konstituerande styrelsesammanträdet 2024 bestått av Tom Erixon (ordförande) och Henrik Ehrnrooth.

F. Revisionsutskott

Styrelsens revisionsutskott ska säkerställa att principerna för finansiell rapportering och internkontroll efterlevs. Det följer upp effektiviteten i de interna kontrollsystemen och kontrollerar de finansiella processerna, för att säkerställa att dessa är enligt lag och i linje med relevanta standarder. Utskottet granskar rutinerna för redovisning och finansiell kontroll samt behandlar bolagets finansiella rapporter. Vidare övervakas, utvärderas och diskuteras väsentliga frågeställningar inom

Styrelsens sammansättning 2024 och närvaro vid styrelse- och utskottsmöten

Styrelseledamöter	Styrelsemöten	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Projektutskott	Oberoende i förhållande till större aktieägare	Oberoende i förhållande till bolaget och ledningen
Tom Erixon	8/9		4/4	8/8	Ja	Ja
Gunilla Berg ¹⁾	3/3	3/3		1/1	Ja	Ja
Henrik Ehrnrooth	9/9		4/4	8/8	Ja	Ja
Magnus Heimburg ²⁾	6/6	3/3			Ja	Ja
Carina Håkansson ¹⁾	3/3	3/3			Ja	Ja
Jenny Larsson ²⁾	6/6				Ja	Ja
Neil McArthur	9/9			7/7	Ja	Ja
Åsa Pettersson ²⁾	6/6	3/3			Nej	Ja
Joakim Rubin ¹⁾	3/3		2/2		Ja	Ja
Kristina Schauman	9/9	6/6			Ja	Ja
Tuula Teeri	9/9				Nej	Ja
Arbetstagarrepresentanter						
Bodil Werkström	9/9				Ja	Nej
Jessica Åkerdahl	6/9				Ja	Nej
Fredrik Sundin (suppleant) ^{3, 5)}	0/3				Ja	Nej
Vilhelm Örtendahl (suppleant) ⁵⁾	3/9				Ja	Nej
Stefan Hellqvist (suppleant) ^{4, 5)}	0/6				Ja	Nej

1) Avgick som styrelseledamot vid årsstämman 23 april 2024.
2) Tillträdde som styrelseledamot vid årsstämman 23 april 2024.
3) Avgick som suppleant 18 april 2024.
4) Tillträdde som suppleant 18 april 2024.
5) Suppleanter har endast deltagit på de styrelsemöten där ordinarie arbetstagarrepresentant ej kunnat delta.

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

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

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

Revisionsutskottet har haft sex protokollförda möten under året. Utskottet har sedan det konstituerande styrelsesammanträdet 2024 bestått av Kristina Schauman (ordförande), Magnus Heimbürg och Åsa Pettersson. Bolagets revisionsbolag Deloitte har representerats av huvudansvarig revisor Johan Telander.

G. Projektutskott

Projektutskottet har till uppgift att granska och godkänna stora och viktiga projekt och uppdrag från ett finansiellt perspektiv som bolaget överväger att åta sig. Utskottet har haft åtta protokollförda möten

under 2024 och har sedan det konstituerande styrelsesammanträdet 2024 bestått av Tom Erixon (ordförande), Henrik Ehrnrooth och Neil McArthur.

H. Revisorer

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

Därtöver sker en översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen, en granskning av AFRYs bolagsstyrningsrapport och en granskning huruvida årsstämman riktlinjer om ersättningar till ledande befattningshavare har följts. I enlighet med valberedningens förslag, som grundades på Revisionsutskottets rekommendation efter genomfört upphandlingsförfarande enligt tillämpliga regler om revisorsrotation, valdes Revisionsbolaget Deloitte, med Johan Telander som huvudansvarig revisor, till bolagets revisor vid årsstämman 2024 fram till slutet av årsstämman 2025. För mer detaljerad information om revisionsarvoden, se not 5.

I. VD och koncernchef

VD och koncernchef ansvarar för att den löpande förvaltningen av bolaget sköts enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. VD och koncernchef tar i samråd med styrelsens ordförande fram nödvändig information och dokumentation som underlag för styrelsens arbete och för att styrelsen ska kunna fatta välgrundade beslut. VD och koncernchef stöds av koncernledningen. VD och koncernchef och koncernledningen, med stöd av olika stabsfunktioner, ansvarar för AFRYs efterlevnad avseende övergripande strategi, ekonomisk kontroll och verksamhetskontroll, AFRYs finansiering, kapitalstruktur, riskhantering och förvärv. Den 9 september 2024 meddelades att VD och koncernchef Jonas Gustavsson lämnar AFRY för att ta sig an nya utmaningar utanför bolaget. En rekryteringsprocess för att hitta en efterträdare inleddes omedelbart. Den

12 januari 2025 meddelades att Linda Pålsson utsetts till ny VD och koncernchef, med omgående tillträde.

J. Koncernledning

Koncernledningen bestod vid utgången av 2024 av Jonas Gustavsson, VD och koncernchef, Bo Sandström, finansdirektör, och nio andra personer. Koncernledningen har månatliga möten för behandling av ärenden och diskussioner som rör bolagets finansiella utveckling, budget, affärsutveckling och förvärv, koncerngemensamma utvecklingsprojekt, riskhantering, ledarskaps- och kompetensförsörjning, GRC, hållbarhet och andra strategiska frågor. Utöver detta har koncernledningen minst ett årligt strategimöte. Koncernledningen har under 2024 haft 14 heldagsmöten. Varje månad och kvartal har VD och koncernchef och finansdirektör en genomgång av resultat- och balansräkning, nyckeltal samt större projekt med respektive Divisionschef och controller med ytterligare inbjudna medlemmar från koncernledningen. Tre gånger under året sker en genomgång med varje division av mer långsiktiga frågor gällande HR, strategi och budget. Kvartalsvis följs hållbarhetsmålen upp med fokus på utfall samt genomförda och planerade aktiviteter. Delar av koncernledningen ingår också i en särskild riskkommitté, bestående av av bolagets VD och koncernchef, finansdirektör och chefsjurist, som utövar en översyn av materiella risker kopplade till pågående projekt, dispyter och tvister, samt regelefterlevnad och känsliga etiska ärenden.

För mer information om medlemmarna i koncernledningen, se sidorna 51-52.

Ersättning till ledande befattningshavare

De riktlinjer för AFRY som antogs vid årsstämman 2024 samt information om ersättning till ledande befattningshavare som utbetalats under 2024 finns i not 6. Ersättningsutskottets utvärdering har resulterat i slutsatsen att riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare som har beslutats av årsstämman 2024 har följts.

K. Hållbarhet

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

Genom att styrelsen delegerar ansvar blir VD och koncernchef ytterst ansvarig för AFRYs hållbarhetsarbete. Strategi- och hållbarhetschefen har det operativa ansvaret för AFRYs hållbarhetsarbete. Till sitt stöd har strategi- och hållbarhetschefen en stab.

Hållbarhet är en integrerad del av koncernledningens arbete och hållbarhetsfrågor diskuteras kontinuerligt.

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

Uppförandekod

AFRYs uppförandekod bygger på UN Global Compacts tio principer och är en sammanställning av de åtaganden, regler och riktlinjer som utgör grunden för verksamheten. Den definierar de normer och värderingar som ligger till grund för hur AFRY bedriver affärsrelationer med kunder, affärspartners, medarbetare och andra intressenter. AFRYs uppförandekod omfattar samtliga anställda i alla länder samt AFRYs styrelse. En obligatorisk e-utbildning finns på plats för alla anställda om AFRYs

uppförandekod som syftar till att stödja organisationen i att efterleva sina åtaganden kring ansvarsfullt företagande, läs mer på sidan 106. AFRY har även en leverantörskod riktad till affärspartners inklusive leverantörer, underleverantörer, joint venture partners och företrädare, som återspeglar AFRYs uppförandekod och UN Global Compacts tio principer. Under 2024 uppdaterades uppförandekoden och leverantörskoden för att bemöta ökade förväntningar från AFRYs kunder och övriga intressenter. Till följd av detta uppdaterades också den obligatoriska utbildningen i AFRYs uppförandekod med krav att samtliga medarbetare ska genomgå utbildningen under året. Riskrapporten på sidorna 58–60 beskriver hur AFRY har implementerat riskbedömningsprocesser som bygger på OECD:s due diligence-riktlinjer för Responsible Business Conduct, för att bedöma hållbarhetsriskerna i samband med nya projekt. Ytterligare information inklusive utfallet av AFRYs obligatoriska utbildning inom god och ansvarsfull affärsetik återfinns i hållbarhetsnoterna på sidan 106.

Hållbarhetspolicy

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

att stödja organisationen i att genomföra AFRYs hållbarhetsåtaganden, läs mer på sidan 106.

Styrning från internationella ramverk och riktlinjer

AFRYs hållbarhetsarbete styrs av internationella ramverk och riktlinjer som avser att säkerställa en hållbar utveckling. Policyåtaganden för ansvarsfullt företagande inkluderar de tio principerna från UN Global Compact inom mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorruption, FNs 17 globala mål för hållbar utveckling (Agenda 2030) samt Parisavtalet och 1,5-gradersambitionen. Utöver detta hämtas inspiration och vägledning från andra relevanta initiativ och ramverk för att säkerställa att AFRYs hållbarhetsarbete förhåller sig till vetenskap, erkända principer och standarder.

Ledningssystem

AFRY har ett övergripande ledningssystem med policyer, direktiv och processer som gäller hela verksamheten och policyerna godkänns årligen av styrelsen. AFRYs uppförandekod samt AFRYs viktigaste policyer finns tillgängliga på webbplatsen, afry.com. Ledningssystemet är certifierat enligt ISO 9001 Kvalitet, ISO 14001 Miljö samt ISO 45001 Arbetsmiljö. Cirka 82 procent av AFRYs verksamhet täcks av ISO 9001 certifikatet, 81 procent av ISO 14001 certifikatet och 80 procent av ISO 45001 certifikatet. De legala enheter som omfattas listas i certifikatens appendix. Certifikaten finns tillgängliga på bolagets webbplats, afry.com.

Ledningssystemets implementering och effektivitet följs upp i det koncernövergripande interna kvalitetsrevisionsprogrammet, där det finns en övergripande treårsplan och där en mer detaljerad plan tas fram varje år. Under 2024 genomfördes 24 projektrevisioner och 25 revisioner av management- och supportprocesser i detta program.

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



Styrelsens rapport om internkontroll

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

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

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör internstyrning och återspeglar bolagets uppförandekod, företagskultur, finansiella mål och hållbarhetsmål. De vägledande principerna är att säkerställa att beslutsvägar, ansvar och delegering av befogenheter är tydligt definierade och kommunicerade mellan olika nivåer i organisationen samt att målsättningarna för den interna kontrollen nås. I styrelsens arbetsordning och instruktioner för VD och koncernchef säkerställs tydliga roller och ansvarsfördelning som syftar till en effektiv hantering och tillsyn av verksamhetens risker. Koncernledningen ansvarar även för tillsynen av de interna kontroller som krävs för att hantera väsentliga risker i den löpande verksamheten och den finansiella rapporteringen. Operativa beslut fattas på koncernnivå medan beslut om strategi, övergripande finansiella frågor, förvärv och större investeringar fattas av AFRYs styrelse med stöd av koncernledningen. Se bolagsstyrningsrapporten för mer information om styrelsens och koncernledningens arbete på sidorna 42-46. AFRYs interna attestordning tydliggör

beslutsnivåer och rutiner för delegering av operationella beslut. En riskkommitté, som företräds av VD och koncernchef, finansdirektör och chefsjurist, träffas regelbundet och utvärderar materiella risker kopplade till pågående projekt och provisioner avsatta för dispyter och tvister. På varje möte föredrar också AFRYs Chief Ethics and Compliance Officer pågående känsliga etiska ärenden. Vid behov tillsätts arbetsgrupper med syfte att följa upp på utrullningen och genomförandet av relevanta program för riskhantering, förebyggande åtgärder och kontrollaktiviteter inklusive processer för att bedöma och förebygga negativ påverkan på miljö och mänskliga rättigheter.

Riskbedömning

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

Strukturerade rutiner utgör grunden för bedömning, hantering och kontroll av risker så att dessa hanteras som en integrerad del av affärsverksamheten. Koncernens Enterprise Risk Management (ERM)-

process behandlar strategiska och operativa risker inklusive risker kopplade till ansvarsfullt företagande. Den är förankrad i strategiprocessen för att säkerställa att riskreducerande åtgärder återspeglas i divisionernas strategiska arbete. Koncernen har implementerat en central utvärderingsprocess i anbudsförfaranden, Responsible Business Due Diligence, som återspeglar AFRYs Code of Conduct och därmed även UN Global Compacts tio principer, Agenda 2030, 1.5°C Business Playbook samt FN:s deklaration om mänskliga rättigheter. Responsible Business Due Diligence-processen lanserades den 1 november 2023 och ersatte den tidigare processen Code of Conduct Assessment som tillämpades sedan 2020. Riskbedömningsprocesserna beskrivs vidare i riskrapporten på sidorna 58-60 och i hållbarhetsnoterna på sida 106.

Kontrollaktiviteter

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

arbeten, lön, moms/skatt, löpande bokföring, konsolidering och rapportering samt registervård.

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

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

Information och kommunikation

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

Uppföljning

Efterlevnaden och effektiviteten i de interna kontrollerna följs upp löpande av både styrelse och ledning för att säkerställa högkvalitativa processer. Företagets ekonomiska ställning och framtida planer behandlas vid varje styrelsemöte. Styrelsen får dessutom utförliga månatliga rapporter avseende finansiell ställning och ekonomisk utveckling. Revisionskommittén fastställer de principer som skall gälla avseende redovisning och finansiell rapportering och utövar uppföljning av detta regelverk. Revisionsutskottet träffar externrevisorerna för att informera sig om revisionens inriktning och omfattning samt diskutera utfall och samordning av den externa och interna revisionen. Utskottet fastställer även inriktning, omfattning och tidplaner för internrevisionens arbete, vars granskningar rapporteras till revisionsutskottet och fortlöpande även till ledningen för eventuella åtgärder. Utskottet säkerställer därmed att kontrollaktiviteter finns på plats för att hantera väsentliga riskområden i processerna för den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet får även regelbundna uppdateringar av GRC-arbetet från chefsjuristen. Minst ett styrelsemöte per år utvärderar internkontrollen över den finansiella rapporteringen. I samma möte utvärderar även styrelsen koncernens riskhantering och riskkarta.

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

åtagit sig att utföra. Rapportering sker till VD och koncernchef och koncernledningen.

Internrevision

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

Riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapportering

AFRY arbetar aktivt med att stärka riskhantering och intern kontroll över hållbarhetsrapporteringen. Styrningen av rapporteringsarbetet sker från koncernredovisningsfunktionen, som tillsammans med områdesägare inom organisationen löpande analyserar och implementerar nödvändiga åtgärder för att upprätthålla en effektiv och kvalitativ process.

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

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

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för räkenskapsåret 2024 på sidorna 42–46 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

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

Uttalande

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

Stockholm den 18 mars 2025
Deloitte AB

Johan Telander
Auktoriserad revisor

Styrelse



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



Henrik Ehrnrooth
Styrelseledamot och ledamot i ersättningsutskottet och projektutskottet
Invald: 2019
Född: 1954
Utbildning: M.Sc. i Forest Economics, Helsingfors Universitet samt B.B.A., Hanken Svenska Handelshögskolan i Helsingfors.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Styrelseordförande i Otava Group, styrelseordförande i rådgivande nämnden för Climate Leadership Coalition samt styrelseledamot i Marcus Wallenbergs Stiftelse.
Arbetslivserfarenhet: VD för Pöyry samt styrelseordförande i YIT Corporation och Caverion Corporation.
Innehav: 2 234 968 B-aktier indirekt genom Corbis S.A.



Magnus Heimburg
Styrelseledamot och ledamot i revisionsutskottet
Invald: 2024
Född: 1967
Utbildning: Ekonomexamen, Lunds Universitet.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: VD och koncernchef för Preem AB.
Arbetslivserfarenhet: Finansdirektör för Perstorp Holding AB och Preem AB Sweden samt flera ledande befattningar inom Swedish Match och Scanem.
Innehav: 5 000 B-aktier.



Jenny Larsson
Styrelseledamot
Invald: 2024
Född: 1973
Utbildning: Civilingenjör inriktning miljö- och vattenteknik, Uppsala universitet.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Nordenchef för Bilfinger, styrelseledamot i JM AB och Vectura Fastigheter AB. Ledamot av Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA) och ledamot i Energiutvecklingsnämnden på Energimyndigheten.
Arbetslivserfarenhet: VD för Schneider Electric Sverige AB, VD för Hitachi Energy Sweden AB och ABB Power Grids Sweden AB, och flera ledande befattningar inom Vattenfall.
Innehav: -



Neil McArthur
Styrelseledamot och ledamot i projektutskottet
Invald: 2021
Född: 1961
Utbildning: MBA – INSEAD, BSc Hons Civil Engineering, University of Glasgow och CEng MIMechE.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Non-Executive Director vid Southern Water (Chair H&S och Operational Risk Committee), Senior Partner inom Energy-divisionen för Oliver Wyman.
Arbetslivserfarenhet: VD och ordförande för Executive Board på Arcadis N.V., Executive Board Member, Senior Vice President och Managing Director Europe för Booz & Company och flera Project Management-roller inom Shell International Petroleum Exploration & Production.
Innehav: 19 684 B-aktier.



Åsa Pettersson
Styrelseledamot och ledamot i revisionsutskottet
Invald: 2024
Född: 1975
Utbildning: Master i statsvetenskap och franska, Lunds universitet.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: VD för Energiföretagen Sverige/Swedenergy AB. Styrelseledamot i Stiftelsen ÅForsk och Eurelectric. Styrelsesuppleant i Energibranschens Förhandlings- och Arbetsgivar-service i Stockholm AB (EFA) och i Energiforsk AB.
Arbetslivserfarenhet: Chef för Public Affairs & Sustainability på Scania och flera ledande befattningar inom Vattenfall.
Innehav: -



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



Tuula Teeri
Styrelseledamot
Invald: 2022
Född: 1957
Utbildning: Ph.D i genetik från Helsingfors Universitet.
Nuvarande befattning och andra väsentliga uppdrag: Senior Advisor i Knut och Alice Wallenberg Stiftelse, styrelseledamot i Business Finland, vice ordförande Stockholms Universitets styrelse, medlem i Academic Research Council i Singapore.
Arbetslivserfarenhet: Verkställande direktör i Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA), rektor vid Aalto Universitet (Finland) och prorektor vid Kungliga Tekniska Högskolan (KTH). Styrelseledamot i Näringslivets organisation (EVA) och i Näringslivets forskningsinstitut (ETLA).
Innehav: -



Bodil Werkström
Styrelseledamot, arbetstagarrepresentant
Invald: 2021
Född: 1975
Utbildning: Kandidatexamen i Byggteknik från Blekinge Tekniska Högskola.
Nuvarande befattning: Verksam inom divisionen Infrastructure.
Innehav: -



Jessica Åkerdahl
Styrelseledamot, arbetstagarrepresentant
Invald: 2019
Född: 1974
Utbildning: Högskoleingenjör, Mittuniversitetet.
Nuvarande befattning: Verksam inom divisionen Process Industries.
Innehav: -



Stefan Hellqvist
Suppleant, arbetstagarrepresentant
Invald: 2024
Född: 1967
Utbildning: Civilingenjör maskinteknik, Chalmers Tekniska Högskola.
Nuvarande befattning: Verksam inom divisionen Industrial & Digital Solutions.
Innehav: -



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

Koncernledning



Linda Pålsson
VD och koncernchef
Anställd: 2014
Född: 1974
Utbildning: Elektroingenjör, Chalmers Tekniska Högskola.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar inklusive VD Triventus Windpower, Regional Manager, Infratek, Vice President and Head of Hydro Global & Energy Nordics, AFRY, och affärsområdeschef, ÅF.
Styrelseuppdrag: Styrelsemedlem i Vexve Armatury Group Oy.
Innehav: 9 054 B-aktier.



Bo Sandström
Finansdirektör
Anställd: 2022
Född: 1975
Utbildning: Civilingenjör teknisk fysik, Lunds Tekniska Högskola och civilekonom, Lunds universitet.
Arbetslivserfarenhet: CFO för ICA-handlarnas Förbund, Telia Sweden, SATS Group och Scandinavian Airlines Sweden. Managementkonsult på McKinsey & Company.
Innehav: 11 000 B-aktier.



Susan Gustafsson
Chefsjurist
Anställd: 2019
Född: 1973
Utbildning: Jur.kand (LL.M) från Lunds och Maastrichts universitet, INSEAD Leading Innovation Programme.
Arbetslivserfarenhet: Chefsjurist, Nordic Entertainment Group och MTG Modern Times Group. Executive Vice President och chefsjurist, Martell Mumm Perrier-Jouët samt M&A- och bolagsjurist, Pernod Ricard, Advokatfirman Vinge och Landwell & Partners.
Innehav: 2 500 B-aktier.



Sara Klingenberg
HR-chef
Anställd: 2015
Född: 1973
Utbildning: Kandidatexamen i personlig utveckling och psykologi, Lunds universitet.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar inom rekrytering och HR på ett antal internationella bolag inklusive Microsoft, Accenture, Eniro och AFRY.
Innehav: 1 200 B-aktier.



Cathrine Sandegren
Kommunikationschef
Anställd: 2016
Född: 1977
Utbildning: Graduate Diploma i företagsekonomi, Copenhagen Business School.
Arbetslivserfarenhet: Head of Corporate, IR and Internal Communication, ÅF and Corporate Communication Manager, SAS.
Innehav: 3 500 B-aktier.



Henrik Tegnér
Strategi- och hållbarhetschef
Anställd: 2020
Född: 1970
Utbildning: Civilingenjör industriell ekonomi, Chalmers Tekniska Högskola.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar inom Accenture inklusive Managing Director & Head of Utilities Nordic.
Innehav: 2 800 B-aktier.



Elon Hägg
Divisionschef Energy
Anställd: 2011
Född: 1982
Utbildning: Civilingenjör miljö- och vattenteknik, Uppsala Universitet.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar inom AFRY, inklusive VP och Global Head of Business Area Hydro, Business Unit Manager, Market Area Manager och Business Section Head.
Innehav: -



Robert Larsson
Divisionschef Infrastructure
Anställd: 2018
Född: 1967
Utbildning: Civilingenjör maskinteknik, Linköpings Tekniska Högskola.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar inom ABB, inklusive Lead Division Manager, Robotics & Motion Scandinavia.
Styrelseuppdrag: Styrelsemedlem i Mycronic (till och med maj 2024).
Innehav: 17 000 B-aktier.



Roland Lorenz
Divisionschef Management Consulting
Anställd: 1999
Född: 1970
Utbildning: Computer Science och Electrical Engineering, University of Applied Science Dortmund och University Bochum.
Arbetslivserfarenhet: VP och Head of Energy Management Consulting Nordics, Central- och Sydeuropa, Pöyry samt Managing Director och Head of Energy Management Consulting, Pöyry. Flera ledande roller inom Management Consulting.
Innehav: 8 000 B-aktier.



Nicholas Oksanen
Divisionschef Process Industries
Anställd: 1993
Född: 1967
Utbildning: M.Sc. Paper Technology and Economics, Helsinki University of Technology.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar på AFRY (f.d. Pöyry).
Innehav: -



Martin Öman
Divisionschef Industrial & Digital Solutions
Anställd: 2015
Född: 1971
Utbildning: Civilingenjör maskinteknik och masterexamen i ledning av teknikbaserad verksamhet, Chalmers Tekniska Högskola.
Arbetslivserfarenhet: Flera ledande befattningar på AFRY, Saab Automobile/General Motors och LeanNova Engineering.
Innehav: 1 590 B-aktier.

Koncernledning per den 1 mars 2025 och aktieinnehav per den 28 februari 2025, inklusive närståendes innehav.

Förändringar i koncernledningen
Den 12 januari 2025 meddelade AFRY att Linda Pålsson, tidigare divisionschef Energy, har utsetts till ny VD och koncernchef. Linda Pålsson tillträdde omedelbart och efterträdde tidigare VD Jonas Gustavsson som lämnar bolaget.

Den 17 februari 2025 meddelade AFRY att Elon Hägg utsetts till ny divisionschef för Energy och därmed ingår i koncernledningen. Elon Hägg efterträdde Linda Pålsson och tillträdde i sin roll den 1 mars 2025.



Finansiella rapporter

Förvaltningsberättelsen

Styrelsen samt VD och koncernchef för AFRY AB (publ), organisationsnummer 556120–6474, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2024. AFRY AB, med säte i Stockholm, är moderbolag i koncernen.

Verksamheten

AFRY erbjuder tjänster inom teknik, design, digitalisering och rådgivning för att accelerera omställningen till ett mer hållbart samhälle. Med 18 000 hängivna experter inom industri, energi- och infrastruktur, skapar bolaget hållbara lösningar för kommande generationer. AFRY har en global räckvidd med djupa rötter i Norden och pågående projekt i fler än 100 länder världen över.

Nettoomsättning och resultat

Under året uppgick nettoomsättningen till 27 160 MSEK (26 978), motsvarande en tillväxt om 0,7 procent (14,5). Den organiska tillväxten var 0,5 procent (9,6) och 0,7 procent (10,2) justerat för kalendereffekter.

Orderboken uppgick vid årets slut till 20 134 MSEK (19 329), vilket motsvarar en ökning om 4,2 procent jämfört med föregående år.

EBITA och EBITA-marginalen uppgick till 2 105 MSEK (1 938) respektive 7,7 procent (7,2). Justerat för jämförelsestörande poster uppgick EBITA till 2 113 MSEK (2 032). Motsvarande EBITA-marginal uppgick till 7,8 procent (7,5). Jämförelsestörande poster uppgick till -8 MSEK (-94) och avsåg kostnader för förtida avslut av hyreskontrakt för kontorslokaler samt integrationskostnader i samband med förvärv. Jämförelseperioden inkluderade kostnader för förtida avslut av hyreskontrakt för kontorslokaler samt omstruktureringskostnader för Infrastructure och den avvecklade divisionen AFRY X.

Debiteringsgraden uppgick till 72,7 procent (73,5) under året. Rörelseresultat (EBIT) uppgick till 1 941 MSEK (1 779). Förvärvsrelaterade poster bestod främst av avskrivningar av förvärvsrelaterade immateriella anläggningstillgångar om -177 MSEK (-176) samt omvärdering av framtida villkorade köpeskillingar om 9 MSEK (19).

Resultat efter finansiella poster uppgick till 1 635 MSEK (1 441) och periodens resultat efter skatt var 1 229 MSEK (1 100) hänförligt till moderbolagets aktieägare. Finansnettot i perioden uppgick till -305 MSEK (-337) och påverkades positivt av valutaeffekter från omvärderingar av finansiella instrument i utländsk valuta.

Skattekostnaden uppgick till -401 MSEK (-341) motsvarande en skattesats om 24,5 procent (23,7).

Förvärv och avyttringar

Under 2024 har två verksamheter förvärvats, vilka på helårsbasis förväntas bidra med en omsättning om 95 MSEK. För mer information, se not 3.

Kassaflöde och finansiell ställning

Nettolåneskulden för koncernen inklusive IFRS 16 Leasingavtal uppgick till 6 135 MSEK (6 842).

Nettolåneskulden för koncernen exklusive IFRS 16 Leasingavtal uppgick till 4 557 MSEK (4 868) vid årets slut och 4 868 MSEK (4 646) vid årets början. Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 1 994 MSEK (1 794) och minskade nettolåneskulden med 1 374 MSEK (1 188).

Under året har nettolåneskulden ökat till följd av förvärv och utbetalda villkorade köpeskillingar om 200 MSEK (575). Under andra kvartalet 2024 gjordes en utdelning om 623 MSEK.

Under första kvartalet har två femåriga obligationslån upptagits om totalt 1 000 MSEK inom MTN-programmet. Dessutom gjordes ett återköp under första kvartalet om 82 MSEK av obligationslånet som förföll i juni 2024.

Under andra kvartalet har bolaget upptagit ett fyraårigt obligationslån om 800 MSEK och samtidigt återbetalat ett bilateralt banklån om 800 MSEK. Bolaget återbetalade ett tidigare konvertibellån om 149 MSEK som förföll i april samt ett obligationslån om netto 918 MSEK som förföll i juni.

Under fjärde kvartalet har bolaget emitterat företagscertifikat om totalt 157 MSEK inom sitt företagscertifikatprogram.

Koncernens totala likvida medel uppgick vid periodens slut till 1 270 MSEK (1 167) och outnyttjade kreditfaciliteter uppgick till 2 904 MSEK (3 055).

Värdering av koncernens tillgångar och avsättningar

AFRY har prövat värderingen av koncernens goodwill per det tredje kvartalet vilket inte har givit upphov till nedskrivningsbehov. Vid periodens slut har motsvarande nedskrivningsprövning utvärderats och inga nya indikationer på nedskrivningsbehov har identifierats.

Inga väsentliga avsättningar har gjorts under perioden.

Moderbolaget

Moderbolagets rörelseintäkter för helåret 2024 uppgick till 1 625 MSEK (1 581) och avsåg främst koncerninternas tjänster. Resultatet efter finansnetto var -398 MSEK (213), i jämförelseperioden erhöll moderbolaget utdelningar från dotterbolagen. Likvida medel uppgick till 464 MSEK (429).

Bruttoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar var 33 MSEK (56).

Lagstadgad hållbarhetsrapport

AFRY har i enlighet med årsredovisningslagen upprättat en hållbarhetsrapport. Den lagstadgade hållbarhetsrapporten är inkluderad i års- och hållbarhetsredovisningen 2024, men fristående från förvaltningsberättelsen och definieras på sidan 103. Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten återfinns på sidan 133. AFRY har ingen tillståndspliktig verksamhet.

Medarbetare

Genomsnittligt antal årsanställda uppgick till 17 596 (18 228). Totalt antal anställda vid periodens slut var 18 238 (18 984). För mer information om anställda, se not 6.

Väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång

Förändringar i koncernledningen

Den 12 januari 2025 meddelade AFRY att Linda Pålsson, tidigare divisionschef Energy, har utsetts till ny VD och koncernchef. Linda Pålsson tillträdde omedelbart och efterträdde tidigare VD och koncernchef Jonas Gustavsson som har lämnat bolaget.

Den 17 februari 2025 meddelade AFRY att Elon Hägg har utsetts till Executive Vice President och divisionschef för Energy och därmed kommer att ingå i koncernledningen. Elon Hägg tillträdde sin nya roll den 1 mars 2025.

För mer information om väsentliga händelser efter räkenskapsårets utgång, se not 30.

Aktien

AFRYs B-aktie är noterad på Nasdaq Stockholm. Aktiekursen var 153,70 kronor (139,70) vid rapportperiodens utgång. Aktier av serie A har tio röster per aktie och aktier av serie B har en röst per aktie. Det totala antalet aktier uppgick per den 31 december 2024 till 113 251 741. Det föreligger inga begränsningar i aktiernas överlåtbarhet på grund av bestämmelser i lag, bolagsordning eller, så vitt är känt för bolaget, i aktieägaravtal.

Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare

På årsstämman 2024 antogs riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, motsvarande riktlinjer gäller som förslag till årsstämman 2025.

En förutsättning för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftiga ersättningar. Ersättningsriktlinjerna omfattar VD och koncernchef och andra medlemmar i koncernledningen som rapporterar till VD och koncernchef ("ledande befattningshavare"). För mer information om Ersättningsriktlinjerna för 2024, se not 6.

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

Beslutsprocess för att fastställa, granska och genomföra riktlinjerna

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. I utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman 2024. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för koncernledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Bolagsstämman kan därutöver, oaktat vad som framgår av dessa riktlinjer, besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

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

Fast kontantlön

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

Rörlig kontantersättning

Årligt kortsiktigt incitamentprogram (STI)

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

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

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

Långsiktigt kontantbaserat incitamentsprogram (LTIP)
Styrelsen anser det vara viktigt att erbjuda långsiktiga incitamentsprogram för att attrahera och behålla nyckel-personer samt för att ge möjlighet till dessa att dela företagets framgångar på samma sätt som aktieägarna. På så sätt bidrar långsiktiga incitamentsprogram till företagets långsiktiga värdeskapande och resultat. Beslut om aktie- och aktiekursrelaterade program fattas av bolagsstämman antingen genom separat beslut eller genom att de väsentliga villkoren i programmet framgår av ersättningsriktlinjerna. De långsiktiga incitamentsprogram som kan erbjudas är aktie- eller aktiekursrelaterade program och/eller långsiktiga kontantbaserade program – alla treåriga. För samtliga kontantbaserade program ska det finnas ett tak om maximalt 80 procent av årlig fast kontantlön för VD och koncernchef och 70 procent av årlig fast kontantlön för resterande medlemmar av koncernledningen. Målkomponenter, viktning och målnivåer fastställs årligen av styrelsen för att säkerställa att de stödjer affärsstrategin och kan variera från år till år för att återspegla affärsprioriteringar (för närvarande genomsnittlig EBITA-marginal och genomsnittlig tillväxt). Detaljer om varje program och hur de stödjer affärsstrategin redovisas i den årliga ersättningsrapporten. Efter programmets slut granskar styrelsen resultatet och bestämmer i vilken utsträckning vart och ett av målen har uppnåtts för att på så vis bestämma den slutliga utbetalningsnivån. För ytterligare information om långsiktiga incitamentsprogram som är pågående, eller som

har avslutats under året, se AFRYs ersättningsrapport som kommer att finnas tillgänglig på AFRYs hemsida.

Pensionsförmåner och övriga förmåner
De pensionsförmåner som tillhandahålls återspeglar relevant marknadspraxis och kan komma att justeras från år till år. Ledande befattningshavare omfattas av pensionsförmåner som återspeglar marknadspraxis i respektive anställningsland, men premiebestämda pensionsplaner föredras. Inga pensionsförmåner ska vara beroende av framtida anställning och får uppgå till högst 40 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön. Övriga förmåner tillhandahållas i enlighet med rimliga nivåer i landet där individen är anställd. Förmånerna kan justeras från år till år. Övriga förmåner kan inkludera förmånsbil, sjukförsäkring samt privat olycks- och livförsäkring samt affärsreseförsäkring och ansvarsförsäkring. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 20 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön. Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses. Ytterligare förmåner och ersättningar kan erbjudas under vissa omständigheter, så som omlokalisering i enlighet med företagets policy för "international transfers". VD och koncernchef är berättigad att delta i program som kan erbjudas andra anställda vid varje given tidpunkt, till exempel jubileumsgåvor etc. Ytterligare information om förmånerna som tillhandahålls under ett visst år ges i den årliga ersättningsrapporten.

Upphörande av anställning
Uppsägningstiden för VD och koncernchef är 12 månader då uppsägning sker från bolagets sida samt sex månader om uppsägning görs av VD och koncernchef själv. I händelse av

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

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

Rätt att återkräva ersättning och frånga riktlinjerna
Styrelsen har rätt att innehålla eller kräva tillbaka utbetalningar inom ramen för kort- och långsiktiga incitamentsprogram på grund av exceptionella omständigheter eller om felaktig information givits avseende det finansiella resultatet. Den typen av beslut förklaras (hur omständigheterna definieras och hur åtgärder vidtas) i den årliga ersättningsrapporten. Styrelsen får besluta att tillfälligt frånga riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och om ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets

långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

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

Förväntningar inför 2025
2024 var ännu ett år präglat av geopolitisk oro och ett pressat makroekonomiskt läge. Inför 2025 ser vi en global ekonomi som börjar visa tecken på långsam återhämtning, med sjunkande inflation och lägre räntor. Samtidigt förväntas fördröjningseffekter på marknaden och en hög osäkerhet kvarstår. Det finns generellt sett en hög och långsiktig efterfrågan på AFRYs expertis på marknaden, och bolaget har en stark position i den pågående gröna omställningen inom energi, industri och infrastruktur. AFRYs portfölj och kundbas är också väl diversifierad med exponering mot både privat och offentlig sektor.

Förslag till vinstdisposition
Till årsstämman förfogande står fria vinstmedel 7 952 363 597 kronor. Styrelsen föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande:

Till aktieägarna utdelas	
Till aktieägarna utdelas 6,00 kronor per aktie	679 510 446
Balanseras i ny räkning	7 272 853 151
Summa	7 952 363 597

Division Infrastructure		
Nyckeltal	2024	2023
Nettoomsättning, MSEK	10 471	10 216
EBITA, MSEK	810	657
EBITA-marginal, %	7,7	6,4
Orderbok, MSEK	8 766	8 659
Genomsnittligt antal anställda	6 708	6 863

Nettoomsättning
Nettoomsättningen under 2024 uppgick till 10 471 MSEK (10 216), en ökning med 2,5 procent. Justerat för kalendereffekter var den organiska tillväxten 3,2 procent. Tillväxten drevs av en stabil efterfrågan och högre genomsnittliga arvoden.

EBITA och EBITA-marginal
EBITA uppgick till 810 MSEK (657), vilket motsvarade en EBITA-marginal om 7,7 procent (6,4). Marginalförbättringen var främst ett resultat av aktiviteter inom divisionens förbättringsprogram som fortlöpt under året med syfte att öka effektiviteten och stärka lönsamheten.

Marknadsutveckling
Divisionen har under året verkat på en blandad marknad. Efterfrågan inom industriell och transportinfrastruktur har varit god, samtidigt som fastighetsmarknaden har varit genomgående utmanande med låg efterfrågan och få större projekt. Investeringar inom vatten- och miljölösningar har varit på en god nivå på divisionens marknader och inom olika sektorer.

Division Infrastructure,
andel av total omsättning

37%

Division Industrial & Digital Solutions		
Nyckeltal	2024	2023
Nettoomsättning, MSEK	6 855	6 790
EBITA, MSEK	465	471
EBITA-marginal, %	6,8	6,9
Orderbok, MSEK	2 941	2 652
Genomsnittligt antal anställda	3 660	3 840

De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar.

Nettoomsättning
Nettoomsättningen under 2024 uppgick till 6 855 MSEK (6 790), en ökning med 1,0 procent. Justerat för kalendereffekter var den organiska tillväxten 1,7 procent. Tillväxten drevs av en god aktivitet inom fordon, försvar och tillverkande industri, vilket uppvägs av en lägre efterfrågan inom telekom och för IT-konsulter.

EBITA och EBITA-marginal
EBITA uppgick till 465 MSEK (471) med en EBITA-marginal om 6,8 procent (6,9). Lönsamheten påverkades negativt av kalendereffekter och en lägre debiteringsgrad.

Marknadsutveckling
Under året har marknaden varit varierad och präglats av osäkerhet inom vissa segment. Efterfrågan inom försvarssektorn har varit hög medan fordonsindustrin och livs- och läkemedelsindustrin har varit på stabila nivåer under året. Marknaden inom telekom och för IT-konsulter har varit svag.

Division Industrial & Digital Solutions,
andel av total omsättning

24%

Division Process Industries		
Nyckeltal	2024	2023
Nettoomsättning, MSEK	5 191	5 572
EBITA, MSEK	478	659
EBITA-marginal, %	9,2	11,8
Orderbok, MSEK	2 800	3 028
Genomsnittligt antal anställda	3 973	4 336

Nettoomsättning
Nettoomsättningen under 2024 uppgick till 5 191 MSEK (5 572), en minskning med 6,8 procent. Justerat för kalendereffekter uppgick den organiska tillväxten till -7,0 procent. Minskningen drevs av en utmanande marknad med lägre efterfrågan på större investeringsprojekt, framför allt inom papper & massa.

EBITA och EBITA-marginal
EBITA uppgick till 478 MSEK (659), med en motsvarande EBITA-marginal om 9,2 procent (11,8). Marginalen minskade till följd av en den lägre efterfrågan och under året har divisionen genomfört kapacitetsanpassningar för att möta den svagare marknaden.

Marknadsutveckling
Efterfrågan inom papper & massa har varit på en låg nivå under året. Marknaden för CAPEX-projekt inom andra sektorer såsom kemikalie-, bioraffinerings- och gruv- och metallsektorn samt i nya tillväxtsektorer som vätgas, batterisektorn, träbaserade textilfibrer och plaståtervinning har varit god men har präglats av ökande osäkerhet under året. Efterfrågan inom driftstjänster och teknisk rådgivning har varit på en hög nivå inom alla sektorer i processindustrin.

Division Process Industries,
andel av total omsättning

19%

Division Energy		
Nyckeltal	2024	2023
Nettoomsättning, MSEK	3 863	3 581
EBITA, MSEK	404	360
EBITA-marginal, %	10,5	10,0
Orderbok, MSEK	5 205	4 570
Genomsnittligt antal anställda	1 971	1 901

De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar.

Nettoomsättning
Nettoomsättningen under 2024 uppgick till 3 863 MSEK (3 581), en ökning med 7,9 procent. Justerat för kalendereffekter uppgick den organiska tillväxten till 6,2 procent. Tillväxten drevs av en stark efterfrågan och hög aktivitet inom alla segment.

EBITA och EBITA-marginal
EBITA uppgick till 404 MSEK (360), motsvarande en EBITA-marginal om 10,5 procent (10,0). Lönsamhetsförbättringen drevs av den goda efterfrågan och ett starkt projektutförande.

Marknadsutveckling
De generella utsikterna för energisektorn är goda, drivet av stora industriella investeringar i omställningen till ren energi. Efterfrågan har under året varit särskilt hög inom sol-, vind-, och vattenkraft, kärnkraft, waste-to-energy, pumpkraft och vätgas. Marknaden har även varit stark inom elnät, både för att sammankoppla ny energiproduktion och för att stärka befintliga nät. Det finns också en tydlig global trend mot modernisering, uppgraderingar och underhåll av befintlig produktionskapacitet som har drivit efterfrågan inom dessa områden.

Division Energy,
andel av total omsättning

14%

Division Management Consulting		
Nyckeltal	2024	2023
Nettoomsättning, MSEK	1 662	1 608
EBITA, MSEK	195	185
EBITA-marginal, %	11,8	11,5
Orderbok, MSEK	422	420
Genomsnittligt antal anställda	757	759

Nettoomsättning
Nettoomsättningen under 2024 uppgick till 1 662 MSEK (1 608), en ökning med 3,4 procent. Justerat för kalendereffekter var den organiska tillväxten 2,3 procent. Tillväxten drevs av en hög efterfrågan för tjänster inom energi och hållbarhet vilket delvis motverkades av en lägre efterfrågan inom bioindustri.

EBITA och EBITA-marginal
EBITA uppgick till 195 MSEK (185) med en motsvarande EBITA-marginal var 11,8 procent (11,5). Marginalen påverkades positivt av kalendereffekter och speglade den fortsatt höga efterfrågan på divisionens tjänster.

Marknadsutveckling
Efterfrågan på konsulttjänster inom energisektorn har varit på en hög nivå under året, drivet av den pågående energiomställningen. Samtidigt har efterfrågan inom bioindustrin minskat under året. En begränsad tillgång på råvaror och stigande kostnader har medfört en ökad efterfrågan på tjänster inom inköpsstrategi, verksamhetsoptimering och digital transformation.

Division Management Consulting,
andel av total omsättning

6%

Risker och riskhantering

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

Riskbedömningar i verksamheten

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

ERM-processen är förankrad i strategiprocessen för att säkerställa att riskreducerande åtgärder återspeglas i divisionernas strategiska initiativ. Kontinuerliga uppföljningar av riskreducerande åtgärder löper under året. Utöver denna koncerngemensamma process genomförs specifika riskanalyser regelbundet av olika koncernfunktioner, till exempel av finansiella kontroller och kontroller av IT-relaterade risker. Funktioner som Compliance & Ethics, skatt, säkerhet och internrevision bistår med stöd för fördjupad riskidentifiering, utredningar och löpande övervakning.

Översyn av riskhantering

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

En särskild riskkommitté som företräds av bolagets VD och koncernchef, finansdirektör och chefsjurist, träffas regelbundet för att utöva översyn av materiella risker kopplade till pågående projekt, dispyter och tvister, samt regelefterlevnad och känsliga etiska ärenden. Översynen kompletteras av en global visselblåsarfunktion som hanteras av Chief Compliance & Ethics Officer och säkerställer oberoende hantering av ärenden samt skydd mot repressalier. Översynen av riskhanteringen förklaras mer utförligt i styrelsens rapport om internkontroll på sidan 47.

Hållbarhet integrerat i riskarbetet

Hållbarhet är en integrerad del av AFRYs strategi och därmed en integrerad del av riskhanteringen. AFRYs verksamhet på de globala energi-, industri- och infrastrukturmarknaderna, dess geografiska spridning och företagets starka position inom offentlig sektor exponerar AFRY för risker relaterade till flera hållbarhetsaspekter såsom korruption, mänskliga rättigheter, arbetsförhållanden och miljö inklusive klimat. AFRY arbetar proaktivt och bedömer hållbarhetsrisker i relation till sina kunduppdrag genom den koncerngemensamma processen Responsible Business Due Diligence som baseras på Global Compacts tio principer, Agenda 2030, FNs riktlinjer för företags arbete med mänskliga rättigheter, OECDs riktlinjer för globala företag och 1,5-gradersambitionen. Läs mer om företagets arbete med Responsible Business Due Diligence nedan och i hållbarhetsnot S7 på sidan 118. Som en del av denna granskning utvärderas riskerna för kopplingar till korruption, negativ påverkan på mänskliga rättigheter, säkerhet och arbetsvillkor för anställda och underkonsulter samt sociala, miljömässiga och klimatrelaterade risker.

Om risker för potentiell negativ påverkan identifieras genom Responsible Business Due Diligence måste dessa förebyggas eller så måste riskreducerande åtgärder överenskommas innan anbud lämnas in. Alla högriskuppdrag, det vill säga uppdrag som uppfyller särskilt uppställda riskkriterier enligt koncernens attestordning, ska genomföra en förstärkt Responsible Business Due Diligence som granskas av Group Compliance & Ethics. I riskbedömningen identifieras risker och mitigerande åtgärder kopplade till land, sektor, projekt, kund och affärspartners inklusive leverantörer. Responsible Business Due Diligence tillämpar försiktighetsprincipen och säkerställer att AFRY tar ansvar för sin värdekedja och genomför lämpliga aktsamhetsgranskningar för hållbarhetsaspekter, vilka inkluderar aktsamhet för miljö- och sociala aspekter inklusive mänskliga rättigheter.

Klimataspekter i riskhanteringen

Klimatrelaterade risker hanteras främst genom uppförandekoden, hållbarhetspolicyn, tillämpbara sektordirektiv, de koncernövergripande strategi- och ERM-processerna, riskbedömningsprocessen Responsible Business Due Diligence, samt genom de koncernövergripande hållbarhetsmålen. Under 2024 fortsatte AFRY att implementera TCFD:s (Taskforce on Climate related Financial Disclosure) rekommendationer genom klimatscenarioanalyser, för att stödja en fördjupad analys av bolagets exponering mot klimatrelaterade risker och möjligheter. Slutsatsen från arbetet, inklusive insikter från den koncernövergripande ERM-processen samt den dubbla väsentlighetsanalysen, är att AFRY inte är exponerat för väsentliga klimatrelaterade risker. Framåtriktade insatser pågår kontinuerligt för att utöka bolagets förmåga att identifiera, övervaka och mitigera klimatrelaterade risker. AFRY betraktar klimatrelaterade risker som integrerade i flertalet riskkategorier specificerade nedan, och klimat finns därmed inte med som en separat riskkategori.

Finansiella aspekter i riskhanteringen

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

Riskfaktorer

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

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

Typ av risk	Beskrivning av risk	Påverkan	Riskhantering
Ansvarsfullt företagande	Brister i operationalisering av relevanta standarder, åtaganden och AFRYs riktlinjer.	Regelverken som påverkar AFRY och dess kunder utvecklas mycket snabbt i flera av AFRYs marknader med allt högre krav på förebyggande åtgärder. Risker kopplade till ansvarsfullt företagande för vilka koncernen kontinuerligt utvärderar möjlig påverkan inkluderar direkta och indirekta risker att bli associerad eller kopplad till överträdelser av regelverk för sanktioner och exportkontroll, korruption, kränkningar av mänskliga rättigheter, dåliga arbetsförhållanden i värdekedjan eller negativ miljö- och klimatpåverkan.	AFRY arbetar kontinuerligt med att implementera skalbara processer och kontroller för att förebygga risker för bristande efterlevnad av regelverk globalt och implementera verktyg för att säkerställa ansvarsfullt företagande i sin värdekedja. Detta beskrivs ovan i avsnittet Tillbörlig aktsamhet i riskhantering. Riskhantering kopplad till ansvarsfullt företagande beskrivs i mer detalj i hållbarhetsnoterna S7, S8 och S9 samt i samband med uppföljning av hållbarhetsmålen i not S3. Se även hur AFRY arbetar med egen klimatpåverkan i not S12, i not S9 om hållbarhet i inköp och not 31, kritiska uppskattningar och bedömningar.
Förvärvad tillväxt	AFRY kan inte effektivt integrera förvärvade bolag och förvärva enligt fastställd strategi.	Förvärv är en viktig del i AFRYs tillväxtstrategi, bland annat för att möjliggöra att AFRY uppnår de strategiska målen för vissa tillväxtsegment, expansion av kundmarknader och tillförsel av specifik kompetens. Risken finns att AFRY inte kan genomföra potentiella förvärv eller att förvärv inte tillför det förväntade värdet.	AFRY har en etablerad förvärvs- och integrationsprocess där beslut om nya förvärv fattas av styrelse eller ledning med fasta beslutspunkter. En central enhet samt koncernövergripande processer säkerställer adekvat granskning av förvärvsbolag i samband med integrationsplanering och implementering av AFRYs värderingar om ansvarsfullt företagande, hållbarhet och regelefterlevnad.
Leverantörskedja	AFRY kan inte hitta underleverantörer som uppfyller uppställda krav.	AFRYs fortsatta internationella expansion leder till ett ökat behov av underleverantörer, när det gäller att tillhandahålla både kompetenta ingenjörer och kompletta projektorganisationer. Ökade krav ställs på ansvarsfullt företagande och riskhantering i hela värdekedjan	AFRY arbetar kontinuerligt med att optimera sitt nätverk av underkonsulter. AFRYs försäkringsupplägg täcker även underleverantörernas arbete. Se ovan hållbarhetsriskhantering och not S9 i hållbarhetsnoterna om hur AFRY hanterar sitt ansvar för leverantörskedjan
Prissättning och finansiell riskexponering i projekt	Kostnader och kvalitet kan inte kontrolleras och säkras under projektets gång vilket leder till lägre marginaler alternativt förluster.	Effektiva system som stödjer AFRYs affärsmodell och effektiv projektledning är centrala för ett globalt bolag med en stor mängd projektleveranser till kund.	AFRY fortsätter sin implementering av ett koncerngemensamt affärssystem för att säkerställa att kostnader beräknas och kontrolleras på ett tillförlitligt sätt och där projekt och konsultuppdrag utförs effektivt med god kvalitetssäkring.
Finansiering och kapitalstruktur	Nya lån eller förnyelse av befintliga lån kan inte ske med attraktiva villkor.	AFRY påverkas genom sin internationella verksamhet av ränteförändringar och valutafluktuationer. Under året har inflation och förändrade räntevillkor särskilt påverkat AFRYs finansieringskostnader.	AFRYs finansiella transaktioner och risker hanteras centralt av gruppens Treasury-avdelning, som arbetar enligt styrelsens fastställda riktlinjer. Se vidare not 13 finansiella tillgångar och skulder.
Varumärke och rykte	AFRY kan inte attrahera medarbetare, kunder eller kapital på grund av ett svagt varumärke eller dåligt rykte.	AFRYs varumärke är nära kopplat till bolagets förmåga att leverera på sina finansiella mål och hållbarhetsmål.	AFRY arbetar kontinuerligt med att hantera de risker och möjligheter som en internationell närvaro och ökande krav från kunder, medarbetare och andra intressenter innebär. AFRY har en kontinuerlig kommunikation gentemot alla intressenter för att skapa en tydlig och trovärdig bild av AFRYs strategi, verksamhet och finansiella position. Särskilt fokus ligger på varumärkesbyggande aktiviteter för att öka kännedomen om AFRY och skapa en positiv uppfattning av bolaget.
Arbetsmiljö	AFRY kan inte säkerställa en adekvat arbetsmiljö för medarbetare och andra som arbetar för AFRY.	En positiv arbetsmiljö för medarbetare och andra som arbetar för AFRY är centralt för att koncernen ska kunna attrahera och bibehålla kompetens och uppfylla sina åtaganden.	Kontinuerlig dialog mellan chefer och medarbetare, och systematiska medarbetarundersökningar säkerställer att konsulter som arbetar i kundernas arbetsmiljö får stöd i enlighet med kunders och AFRYs kravställningar. Under året har AFRY förbättrat systemen för insamling av incidentdata.
Artificiell intelligens (AI) och tekniska framsteg	Risker kopplade till AI, andra nya teknologier och digitala förändringar.	Olika enheter inom AFRY påverkas i olika utsträckning av framstegen inom AI och liknande teknologiska förändringar. Divisionerna Infrastructure, Industrial & Digital Solutions och Management Consulting har sett den största påverkan bland deras sektorer och kundsegment.	Generativ AI och liknande teknologiska framsteg medför huvudsakligen positiva förändringar för AFRY. Hur riskerna påverkar divisionerna utvärderas som en del av ERM-processen och kontroller finns integrerade i koncernens riskhanteringsprocesser. Samtliga divisioner har tillsatt koordinatörer för att främja tillämpningen av AI och regelefterlevnaden säkerställs genom central översyn.

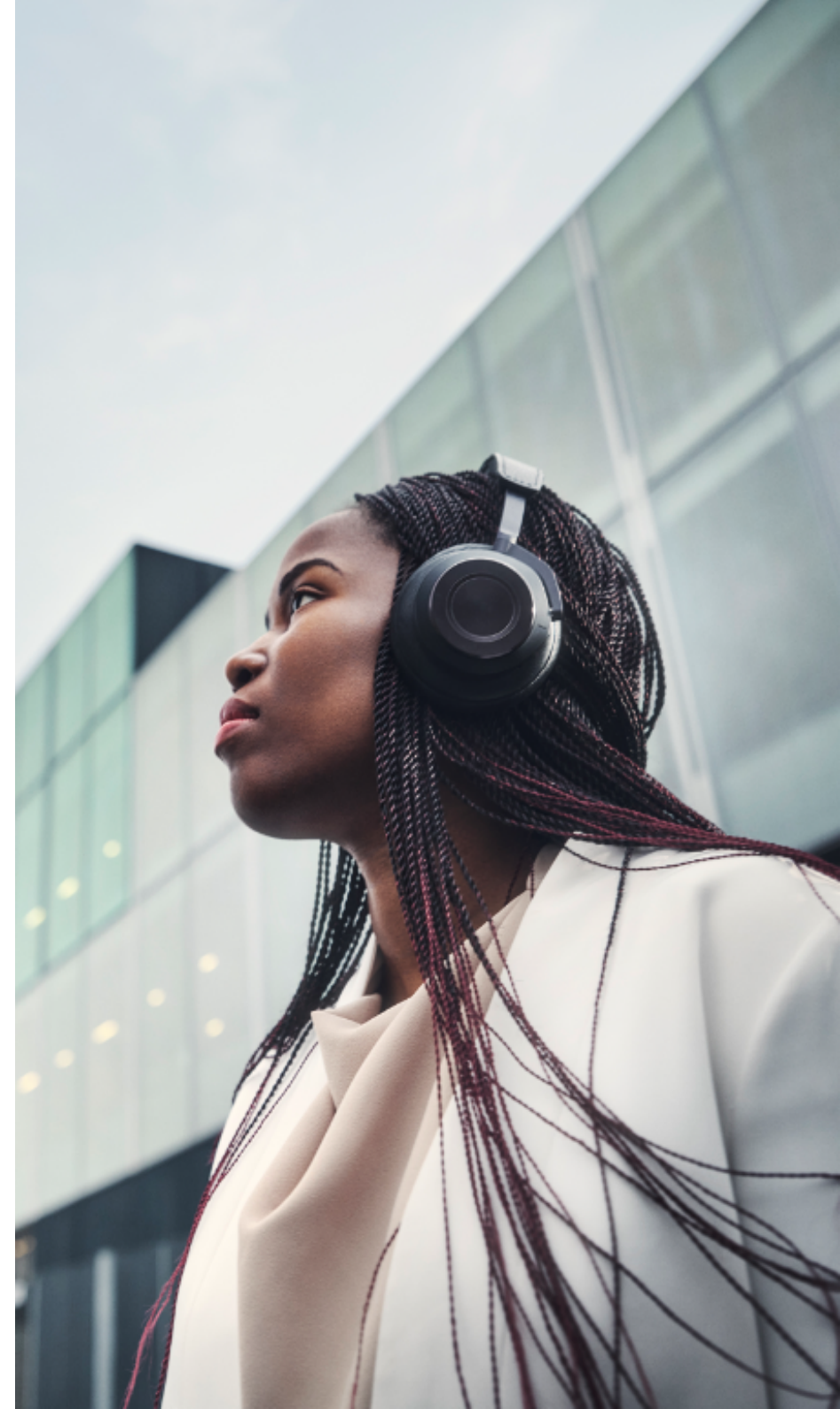
Räkenskaper

Räkenskaper

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

Noter

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



Resultaträkning för koncernen			
1 januari – 31 december, MSEK	Not	2024	2023
Nettoomsättning	2	27 160	26 978
Inköp av tjänster och material		-5 701	-5 585
Övriga externa kostnader	5, 16, 24	-2 337	-2 366
Personalkostnader	6	-16 315	-16 310
Övriga rörelseintäkter	4	42	7
Övriga rörelsekostnader	7	-8	-7
Resultat hänförligt till andelar i intresseföretag	17	0	0
EBITDA		2 842	2 718
Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar ¹	14, 15, 16	-737	-780
EBITA		2 105	1 938
Förvärvsrelaterade poster ²	8	-164	-159
Rörelseresultat (EBIT)	2, 9	1 941	1 779
Resultat från finansiella poster			
Finansiella intäkter	10	299	531
Finansiella kostnader	10, 16	-604	-869
Finansiella poster		-305	-337
Resultat efter finansiella poster		1 635	1 441
Skatt	22	-401	-341
Årets resultat		1 235	1 100
Hänförligt till:			
Moderbolagets aktieägare		1 229	1 100
Innehav utan bestämmande inflytande		6	0
Totalt		1 235	1 100
Resultat per aktie avseende vinst hänförlig till moderbolagets aktieägare	12		
före utspädning (SEK)		10,85	9,71
efter utspädning (SEK) ³		10,85	9,71

¹⁾ Av- och nedskrivningar av anläggningstillgångar avser anläggningstillgångar exklusive immateriella anläggningstillgångar relaterade till förvärv.
²⁾ Förvärvsrelaterade poster definieras som av- och nedskrivningar av förvärvsrelaterade immateriella anläggningstillgångar inklusive goodwill, omvärdering av villkorade köpeskillingar samt vinster och förluster vid avyttring av bolag och verksamheter.
³⁾ Utgiva konvertibler medför ingen utspädning under perioden.

Rapport över totalresultat för koncernen		
1 januari – 31 december, MSEK	2024	2023
Årets resultat	1 235	1 100
Poster som har eller kommer att omföras till årets resultat		
Årets omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	163	-85
Förändringar verkligt värde säkringsinstrument	-65	-103
Skatt	5	10
Poster som inte kommer att omföras till årets resultat		
Omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner	-7	-27
Skatt	2	4
Övrigt totalresultat	98	-201
Totalresultat för perioden	1 333	899
Hänförligt till:		
Moderbolagets aktieägare	1 327	899
Innehav utan bestämmande inflytande	6	0
Totalt	1 333	899

Balansräkning för koncernen			
Per den 31 december, MSEK	Not	2024	2023
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	2, 14	15 926	15 760
Materiella anläggningstillgångar	2, 15	363	382
Nyttjanderättstillgångar	2, 16	1 320	1 688
Andelar i intresseföretag	17	1	1
Finansiella placeringar	13	5	8
Långfristiga fordringar	13	182	119
Uppskjutna skattefordringar	22	259	205
Summa anläggningstillgångar		18 057	18 162
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	13	5 252	5 429
Upparbetade ej fakturerade intäkter	13	2 724	2 442
Aktuella skattefordringar	22	60	86
Övriga fordringar		562	569
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	379	317
Likvida medel	29	1 270	1 167
Summa omsättningstillgångar		10 247	10 010
Summa tillgångar		28 304	28 172

Balansräkning för koncernen			
Per den 31 december, MSEK	Not	2024	2023
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	19		
Aktiekapital		283	283
Övrigt tillskjutet kapital		4 949	4 949
Reserver		970	866
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		6 925	6 355
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		13 128	12 454
Innehav utan bestämmande inflytande		23	1
Summa eget kapital		13 151	12 454
Skulder			
Lån och krediter	13	5 100	4 686
Leasingskulder	16	996	1 373
Avsättningar till pensioner	20	153	159
Övriga avsättningar	21	149	54
Uppskjutna skatteskulder	22	373	393
Övriga skulder	13	24	9
Summa långfristiga skulder		6 795	6 674
Lån och krediter	13	576	1 198
Leasingskulder	16	582	601
Övriga avsättningar	21	41	61
Fakturerade ej upparbetade intäkter		2 307	2 077
Leverantörsskulder		883	1 182
Aktuella skatteskulder	22	246	177
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	2 500	2 364
Övriga skulder	13	1 223	1 382
Summa kortfristiga skulder		8 358	9 043
Summa skulder		15 153	15 716
Summa eget kapital och skulder		28 304	28 172

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

Rapport över förändring av eget kapital för koncernen							
MSEK	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare						Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	
Ingående eget kapital 2023-01-01	283	4 949	858	6 085	12 175	2	12 178
Rättelse av fel			186	-186	—	—	—
Justerad ingående balans 2023-01-01	283	4 949	1 044	5 899	12 175	2	12 178
Årets resultat				1 100	1 100	0	1 100
Övrigt totalresultat			-178	-23	-201	0	-201
Totalresultat för perioden	—	—	-178	1 077	899	0	899
Lämnade utdelningar				-623	-623	—	-623
Transaktioner relaterade till innehav utan bestämmande inflytande				1	1	-1	—
Utgående eget kapital 2023-12-31	283	4 949	866	6 355	12 454	1	12 454
Ingående eget kapital 2024-01-01	283	4 949	866	6 355	12 454	1	12 454
Årets resultat				1 229	1 229	6	1 235
Övrigt totalresultat			104	-6	98	0	98
Totalresultat för perioden	—	—	104	1 223	1 327	6	1 333
Lämnade utdelningar				-623	-623	0	-623
Transaktioner relaterade till innehav utan bestämmande inflytande				-30	-30	17	-13
Utgående eget kapital 2024-12-31	283	4 949	970	6 925	13 128	23	13 151
För kompletterande uppgifter, se not 19.							

Kassaflödesanalys för koncernen			
1 januari – 31 december, MSEK	Not	2024	2023
Den löpande verksamheten	29		
Resultat efter finansiella poster		1 635	1 441
varav erhållna räntor		55	56
varav erlagda räntor		-368	-355
Av- och nedskrivningar		914	958
Övriga justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		25	82
Betalda inkomstskatter		-379	-433
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		2 195	2 049
Kassaflöde från förändringar av rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		-115	-325
Förändring av rörelseskulder		-86	70
Kassaflöde från den löpande verksamheten		1 994	1 794
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-107	-147
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		9	3
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-26	-29
Avyttring av immateriella anläggningstillgångar		0	—
Förvärv av rörelse	3	-86	-357
Avyttring av rörelse	3	—	-107
Förvärv av innehav utan bestämmande inflytande		-13	—
Erlagda villkorade köpeskillingar		-101	-111
Förvärv av finansiella tillgångar		-60	-9
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-383	-756
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		2 174	4 372
Amortering av lån		-2 252	-3 914
Amortering av leasingskulder		-620	-606
Utbetald utdelning		-623	-623
Utbetalning konvertibelprogram		-149	-171
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-1 469	-942
Årets kassaflöde		141	95
Likvida medel vid årets början		1 167	1 088
Kursdifferens i likvida medel		-38	-16
Likvida medel vid årets slut		1 270	1 167

Resultaträkning för moderbolaget			
1 januari – 31 december, MSEK	Not	2024	2023
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning		1 162	1 111
Övriga rörelseintäkter	4	464	470
		1 625	1 581
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	5, 24	-1 241	-1 206
Personalkostnader	6	-410	-388
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	14, 15	-37	-39
Övriga rörelsekostnader	7	-393	-393
Rörelseresultat		-456	-446
Resultat från finansiella poster			
Resultat från andelar i koncern- och intresseföretag	10	-3	537
Ränteintäkter och liknande resultatposter	10	704	957
Räntekostnader och liknande resultatposter	10	-643	-835
Finansiella poster		57	659
Resultat efter finansiella poster		-398	213
Bokslutsdispositioner	11	226	313
Resultat före skatt		-172	526
Skatt	22	-4	25
Årets resultat		-176	551

Rapport över totalresultat för moderbolaget		
1 januari – 31 december, MSEK	2024	2023
Årets resultat	-176	551
Poster som har eller kommer att omföras till årets resultat		
Förändringar verkligt värde säkringsinstrument	-9	-54
Skatt	2	11
Övrigt totalresultat	-7	-43
Totalresultat för perioden	-184	507

Balansräkning för moderbolaget			
Per den 31 december, MSEK	Not	2024	2023
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	14	1	2
Materiella anläggningstillgångar	15	142	146
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	27	8 296	8 300
Fordringar hos koncernföretag	26	5 745	5 745
Långfristiga fordringar		174	111
Summa anläggningstillgångar		14 359	14 303
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		4	0
Fordringar hos koncern- och intresseföretag	26	4 490	4 667
Aktuell skattefordran	22	9	52
Övriga fordringar		145	168
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	18	222	196
Summa kortfristiga fordringar		4 869	5 082
Kassa och bank	29	464	429
Summa omsättningstillgångar		5 333	5 511
Summa tillgångar		19 692	19 814

Balansräkning för moderbolaget			
Per den 31 december, MSEK	Not	2024	2023
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	19		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		283	283
Reservfond		47	47
Fritt eget kapital			
Överkursfond		4 867	4 867
Fond för verkligt värde		49	56
Balanserat resultat		3 213	3 286
Årets resultat		-176	551
Summa eget kapital		8 282	9 089
Obeskattade reserver	28	77	89
Avsättningar			
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	20	13	14
Uppskjuten skatteskuld	22	–	0
Övriga avsättningar	21	51	–
Summa avsättningar		64	14
Långfristiga skulder			
Obligationslån	13	3 300	1 500
Skulder till kreditinstitut	13	1 761	3 165
Summa långfristiga skulder		5 061	4 665
Kortfristiga skulder			
Obligationslån	13	–	1 000
Personalkonvertibel	13	–	148
Skulder till kreditinstitut	13	576	50
Leverantörsskulder		184	220
Skulder till koncernföretag	26	4 177	3 507
Aktuell skatteskuld	22	–	0
Övriga skulder	13	1 002	797
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	270	235
Summa kortfristiga skulder		6 208	5 957
Summa eget kapital och skulder		19 692	19 814

Rapport över förändring av eget kapital för moderbolaget							
MSEK	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital				Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Överkurs fond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	
Ingående eget kapital 2023-01-01	283	47	4 867	99	3 555	353	9 204
Årets resultat						551	551
Övrigt totalresultat				-43			-43
Totalresultat för perioden	—	—	—	-43	—	551	507
Vinstdisposition					353	-353	—
Lämnad utdelning					-623		-623
Utgående eget kapital 2023-12-31	283	47	4 867	56	3 286	551	9 089
Ingående eget kapital 2024-01-01	283	47	4 867	56	3 286	551	9 089
Årets resultat						-176	-176
Övrigt totalresultat				-7			-7
Totalresultat för perioden	—	—	—	-7	—	-176	-184
Vinstdisposition					551	-551	—
Lämnade utdelningar					-623		-623
Utgående eget kapital 2024-12-31	283	47	4 867	49	3 213	-176	8 282
För kompletterande uppgifter, se not 19.							

Kassaflödesanalys för moderbolaget			
1 januari – 31 december, MSEK	Not	2024	2023
Den löpande verksamheten	29		
Resultat efter finansiella poster		-398	213
varav erhållna räntor		580	547
varav erlagda räntor		-413	-376
Av- och nedskrivningar		37	39
Övriga justeringar för icke kassaflödespåverkande poster		34	-64
Betalda inkomstskatter		19	-31
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		-308	157
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		46	-77
Förändring av rörelseskulder		930	-33
Kassaflöde från den löpande verksamheten		669	48
Investeringsverksamheten			
Förvärv av materiella anläggningstillgångar		-32	-49
Avyttring av materiella anläggningstillgångar		0	1
Förvärv av immateriella anläggningstillgångar		-1	0
Förvärv av finansiella anläggningstillgångar		-52	-18
Avyttring av dotterbolag		—	194
Erlagda villkorade köpeskillingar		—	-22
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-85	106
Finansieringsverksamheten			
Upptagna lån		2 174	4 376
Amortering av lån		-2 252	-3 914
Utbetald utdelning		-623	-623
Utbetalning av konvertibelprogram		-148	-171
Erhållna koncernbidrag		300	300
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-549	-33
Årets kassaflöde		35	121
Likvida medel vid årets början		429	308
Likvida medel vid årets slut		464	429

Väsentliga redovisningsprinciper

1.1 Redovisningsprinciper och allmän information
Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med IFRS Accounting Standards utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) som har godkänts av EU-kommissionen för tillämpning inom EU. Vidare har Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 1 ”Kompletterande redovisningsregler för koncerner” tillämpats.
Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet ”Moderbolagets redovisningsprinciper”.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 18 mars 2025. Koncernens resultat- och balansräkning och moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 24 april 2025.

1.2 Förutsättningar vid upprättande av koncernens finansiella rapporter
Rapporteringsvaluta för koncernen är svenska kronor. Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella tillgångar och skulder som värderas till verkligt värde. De nedan angivna redovisningsprinciperna för koncernen har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter, om inte annat framgår nedan.

1.2.1 Uppskattningar och bedömningar
Företagsledningens uppskattningar och antaganden är baserade på historiska erfarenheter och ett antal andra faktorer som under rådande förhållanden bedöms rimliga. Resultatet av dessa uppskattningar och antaganden används sedan för att bedöma de redovisade värdena på tillgångar och skulder som inte annars framgår tydligt från andra källor. Verkligt utfall kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

1.3 Ändrade redovisningsprinciper och upplysningskrav
1.3.1 Nya och ändrade redovisningsprinciper och tolkningar för året
AFRY omfattas av OECD:s modellregler för Pelare Två, en internationell skattereform som syftar till att säkerställa att stora multinationella koncerner betalar en minimiskatt på inkomster som uppstår i varje jurisdiktion där de är verksamma. Lagstiftning om Pelare Två har antagits i Sverige och tillämpas från och med räkenskapsåret 2024. AFRY tillämpar undantaget för att redovisa och lämna upplysningar om uppskjutna skattefordringar och skulder relaterade till inkomstskatter från Pelare Två, som anges i tillägg till IAS 12. För utvärdering av effekter på AFRYs finansiella rapporter se not 22.

1.3.2 Nya och ändrade redovisningsprinciper som ännu inte trätt i kraft
Det finns mindre förändringar av standarder och tolkningsuttalanden som är godkända för tillämpning från 2025, förändringar som bedömts påverka AFRYs finansiella rapporter i väsentlig grad anges nedan.

IFRS 18 Presentation and Disclosure in Financial statements, har publicerats under 2024 och är ännu inte antagen av EU. IFRS 18 kommer ersätta IAS 1 Utformning av finansiella rapporter och tillämpas från och med 1 januari 2027. Syftet med IFRS 18 är en förbättrad struktur för hur företag presenterar sina finansiella rapporter med fokus

på resultaträkningen och kassaflödesanalysen, standarden innehåller även upplysningskrav avseende företagsledningens definierade resultatmått och kostnaders karaktär samt förtydligande av aggregering/disaggregering.
Den nya standarden kommer inte att påverka redovisningen eller värderingen av poster i de finansiella rapporterna. AFRY kommer analysera detaljerade effekter på koncernredovisningens utformning under 2025.

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

1.5 Klassificering
Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer 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.

1.6 Konsolideringsprinciper
1.6.1 Dotterföretag
Dotterföretag är företag som står under ett bestämmande inflytande från AFRY AB.

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till rörelseförvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder, eventuella förpliktelser och för emitterade egetkapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna.

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

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

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

inflytande över arrangemanget har rätt till nettotillgångarna i arrangemanget. Innehavet i ett sådant arrangemang redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

1.6.3 Transaktioner som elimineras vid konsolidering
Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och orealiserade vinster eller förluster som uppkommer från transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet vid upprättandet av koncernredovisningen.

1.7 Utländsk valuta
1.7.1 Transaktioner i utländsk valuta
Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan med den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan och till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen.

1.7.2 Utländska verksamheters finansiella rapporter
Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor med den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor med en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår i samband med omräkning av en utländsk nettoinvestering redovisas i övrigt totalresultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiseras de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna efter avdrag för eventuell valutasäkring i koncernens resultaträkning.

1.8 Intäkter
Koncernens affärsmodell är uppdelad på två kunderbidanden; Project Business och Professional Services. Project Business är koncernens erbjudande för större projekt och helhetsåtaganden. Här agerar koncernen som partner till kunden, samt leder och driver hela projektet. Koncernen tillhandahåller främst tjänster men även till viss del material. Professional Services är erbjudandet där kunden själv leder och driver projektet och koncernen bidrar med lämplig kompetens i rätt tid.
Intäkter redovisas baserat på utlovade prestationsåtaganden i respektive kundkontrakt. Prestationsåtagande enligt kontrakten är ett åtagande till kunden att främst utföra en distinkt tjänst. Intäkten redovisas när prestationsåtagandet är uppfyllt och kontrollen har överförts till kunden, vilket sker över tid eller vid en specifik tidpunkt. Koncernens konsulttjänster redovisas främst över tid då tjänsterna inte skapar en tillgång med ett alternativt värde.
AFRY erbjuder tjänster till både fast och rörligt pris. För projekt till fast pris uppfylls prestationsåtaganden över tid i takt med att tjänsten tillhandahålls. Intäktsredovisningen är då baserad på inputmetoden där ackumulerade kostnader ställs i relation till totalt estimerade kostnader. För projekt till rörligt pris redovisas intäkter uppgående till det belopp som enheten har rätt att fakturera, med ett fast belopp för varje tillhandahållen tjänstetimme.

Forts not 1

För projekt till fast pris sker fakturering i takt med att arbetet fortskrider i enlighet med avtalade villkor, antingen periodiskt (månatligen) eller när avtalsenliga milstolpar uppnåtts. Vanligen sker fakturering efter intäkt har bokförts vilket resulterar i upparbetade ej fakturerade intäkter. Dock erhåller koncernen ibland förskott eller depositioner från kunder före intäkten redovisats, vilket då resulterar i fakturerade, ej upparbetade intäkter.

För projekt till rörligt pris faktureras nedlagda timmar på uppdraget vanligtvis i slutet av innevarande månad. I vissa av AFRYs projekt förekommer garantier. I de fall garantierna inte ger upphov till ett separat prestationsåtagande redovisas garantierna i enlighet med IAS 37 vilket innebär att avsättningar redovisas i balansräkningen när en legal eller informell förpliktelse föreligger till följd av en inträffad händelse, det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Kostnaden bokas samtidigt in i resultatet. I takt med att kostnader uppkommer för garantierna löses motsvarande belopp upp av avsättningen. Avsättningen ses över vid varje balansdag och justeras för att återspegla den aktuella bästa uppskattningen. Om det inte längre är sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera förpliktelsen återförs avsättningen.

1.9 Finansiella intäkter och kostnader

Ränteintäkter på fordringar och räntekostnader på skulder beräknas med tillämpning av effektivräntemetoden. Kostnad som uppkommer vid upptagande av lån fördelas över lånets löptid på basis av den redovisade skulden. Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning fastställts.

1.10 Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, valutaterminer samt derivat. På skuldsidan inkluderas leverantörsskulder, fakturerade ej upparbetade intäkter, låneskulder, leasingskulder, villkorade köpeskillingar, valutaterminer samt derivat.

1.10.1 Klassificering

Finansiella tillgångar och skulder klassificeras i tre kategorier: Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde, finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet samt finansiella tillgångar värderade via övrigt totalresultat. Finansiella tillgångar klassificeras vid första redovisningstillfället utifrån vilket syfte instrumentet förvärvades samt dess kassaflödeskaraktär.

1.10.2 Finansiella tillgångar och skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde Under förutsättning att de inte identifierats som värderade till verkligt värde via resultatet värderas finansiella tillgångar och skulder till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån effektivräntemetoden. Tillgångar och skulder med kort löptid diskonteras inte. Kundfordringar samt upparbetade ej fakturerade intäkter redovisas till det belopp som beräknas inflyta, det vill säga efter avdrag för osäkra fordringar som bedömts individuellt. Nedskrivningar av kundfordringar samt upparbetade ej fakturerade intäkter redovisas i rörelsens kostnader. Likvida medel består av kassamedel, omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

Leverantörsskulder och fakturerade ej upparbetade intäkter har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

1.10.3 Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet Tillgångar och skulder i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med periodens förändringar redovisade i årets resultat. Till denna kategori hör valutaterminer där säkringsredovisning ej tillämpas samt villkorade köpeskillingar.

1.10.4 Derivat och säkringsredovisning Derivat redovisas till verkligt värde och värdeförändringarna redovisas i resultatet med undantag för derivatinstrument som uppfyller kraven för effektiv säkringsredovisning där värdeförändringarna redovisas i övrigt totalresultat tills dess att det säkrade flödet träffar resultaträkningen. Även om säkringsredovisning inte tillämpas, redovisas värdeökningar respektive värdeminskningar på derivatet som intäkter respektive kostnader inom rörelseresultatet eller inom finansnettot baserat på syftet med användningen av derivatinstrumentet.

1.11 Immateriella tillgångar

1.11.1 Goodwill Goodwill representerar skillnaden mellan anskaffningsvärdet för rörelseförvärv och det verkliga värdet av förvärvade tillgångar, övertagna skulder samt eventuella förpliktelser. Goodwill fördelas till kassagenererande enheter och testas årligen för nedskrivningsbehov. Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar.

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

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

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

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

1.12 Materiella anläggningstillgångar

1.12.1 Ägda tillgångar Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

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

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

1.13 Nedskrivningar

De redovisade värdena för koncernens tillgångar prövas vid varje balansdag för att bedöma om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om någon sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. Goodwill och immateriella tillgångar med en obestämd nyttjandeperiod prövas för nedskrivningsbehov årligen eller så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången i fråga har minskat i värde.

1.13.1 Nedskrivningsprövning för materiella och immateriella tillgångar samt andelar i dotterföretag och intresseföretag Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. För en tillgång som inte genererar kassaflöden som är väsentligen oberoende av andra tillgångar beräknas nyttjandevärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör. En nedskrivning görs med det belopp med vilket tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde.

1.13.2 Nedskrivningsprövning för finansiella tillgångar Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns bevis på att en finansiell tillgång eller grupp av tillgångar är i behov av nedskrivning. En bedömning av nedskrivningsbehovet görs för förväntade kreditförluster på kundfordringar och basen för denna kollektiva bedömning är kreditförlusthistorik vilken justeras med hänsyn till aktuella och förväntade förhållanden. En nedskrivning belastar resultatet.

1.13.3 Återföring av nedskrivningar En nedskrivning reverseas om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. Nedskrivningar av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes. Nedskrivningar av eget kapitalinstrument som är klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas, vilka tidigare redovisats i resultatet, får inte senare återföras via resultatet. 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,

Forts not 1

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

1.14 Leasing
Koncernen redovisar nyttjanderättstillgångar som representerar en rätt att använda den underliggande tillgången och leasingkulder som representerar en skyldighet att betala leasingavgifter. Tillgångar och skulder som uppkommer från leasingavtal redovisas initialt till nuvärde. Tillgången skrivs av över nyttjandeperioden som i de flesta fall motsvarar leasingperioden.
Koncernen tillämpar undantagen för korttidsleasingavtal och leasing av tillgångar med lågt värde. Om koncernen är rimligt säker på att utnyttja en möjlighet att förlänga ett leasingavtal, inkluderas leasingbetalningar för denna förlängningsperiod i värderingen av skulden inom ramen för koncernens strategiska plan.
Leasingavgifter fördelas mellan amortering och ränta. Räntan belastar resultatet under leasingperioden för att ge en fast räntesats för den under respektive period redovisade leasingskulden. Räntan som har använts är satt per land och tillgångsslag samt med hänsyn till leasingperiod för respektive avtal.

1.15 Utdelning
Utdelningar redovisas som skuld efter det att bolagsstämman godkänt utdelningen.

1.16 Ersättningar till anställda
1.16.1 Avgiftsbestämda pensionsplaner
Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

1.16.2 Förmånsbestämda pensionsplaner
Koncernens förpliktelse avseende förmånsbestämda pensionsplaner beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder. Denna ersättning diskonteras till ett nuvärde. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation med en löptid som motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. När det inte finns en aktiv marknad för sådana företagsobligationer används istället marknadsräntan på bostadsobligationer med en motsvarande löptid. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användning av den så kallade "Projected unit credit"-metoden.
Aktuariella vinster och förluster redovisas i övrigt totalresultat för den period då de uppstår. Koncernens nettolåneskuld, vilken också redovisas i balansräkningen för respektive förmånsbestämd plan, består av nuvärdet av förpliktelsen med avdrag för förvaltningstillgångarnas verkliga värde. Om värdet på förvaltningstillgångar överstiger värdet på förpliktelsen uppstår ett överskott vilket redovisas som en tillgång under övriga fordringar. Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas direkt i resultaträkningen. När det finns en skillnad mellan hur pensionskostnaden fastställs i juridisk person och koncern, redovisas en avsättning eller fordran avseende särskild löneskatt baserat på denna skillnad. Avsättningen eller fordran nuvärdesberäknas ej.

1.16.3 Ersättningar vid uppsägning
En avsättning redovisas i samband med uppsägningar av personal endast om företaget är bevisligen förpliktigt att avsluta en anställning före den normala tidpunkten eller när ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång. För att företaget ska vara förpliktigt att avsluta en anställning krävs bland annat en detaljerad plan som minst innehåller arbetsplats, befattningar och

ungefärligt antal berörda personer samt ersättningarna för varje personalkategori eller befattning och tiden för planens genomförande.

1.17 Avsättningar
En avsättning redovisas i balansräkningen när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Där effekten av när i tiden 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. En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har fastställt en utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

1.18 Skatter
Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt.
Inkomstskatter redovisas i resultaträkningen utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år. 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.
Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur redovisade värden på tillgångar och skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas.
Eventuellt tillkommande inkomstskatt som uppkommer vid utdelning redovisas vid samma tidpunkt som när utdelningen redovisas som en skuld.

1.19 Eventualförpliktelser (ansvarsförbindelser)
En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas, eller att beloppet med ej tillräcklig tillförlitlighet kan beräknas.

1.20 Resultat per aktie
Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras resultatet och det genomsnittliga antalet aktier för potentiell utspädningseffekt.

1.21 Moderbolagets redovisningsprinciper
Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen (1995:1554) och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS, skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.
Moderbolagets redovisningsvaluta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvaluta.

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper
1.21.1 Dotterföretag och intresseföretag
Andelar i dotter- och intresseföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden. Förvärvskostnader redovisas som aktier i dotterbolag i stället för att kostnadsföras. Som intäkt redovisas erhållna utdelningar.

1.21.2 Materiella anläggningstillgångar
Leasade tillgångar
I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt RFR 2 som operationell leasing.

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

1.21.4 Finansiella garantier
Moderbolagets finansiella garantiavtal består i huvudsak av borgensförbindelser till förmån för dotterföretag och intresseföretag. För redovisning av finansiella garantiavtal tillämpar moderbolaget RFR 2, som innebär en lättnad jämfört med reglerna i IFRS 9 när det gäller finansiella garantiavtal utställda till förmån för dotterföretag och intresseföretag. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när bolaget har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.

1.21.5 Ersättningar till anställda
I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda pensionsplaner än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer Tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De väsentligaste skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antagande om framtida löneökningar, samt att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultaträkningen då de uppstår.

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

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

Not 2

Segmentsrapportering

Intäkter och kostnader

	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncerngemensamt		Elimineringar		Koncernen	
Koncernen	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Försäljning till externa kunder	10 083	9 973	6 756	6 672	4 951	5 368	3 761	3 490	1 604	1 532	4	-56	—	—	27 160	26 978
Försäljning mellan segment	388	242	99	118	240	205	102	92	58	76	1 585	1 579	-2 472	-2 312	—	—
Nettoomsättning	10 471	10 216	6 855	6 790	5 191	5 572	3 863	3 581	1 662	1 608	1 590	1 524	-2 472	-2 312	27 160	26 978
Rörelsekostnader	-9 622	-9 516	-6 384	-6 313	-4 695	-4 896	-3 446	-3 209	-1 453	-1 406	-1 190	-1 234	2 472	2 312	-24 318	-24 261
Av- & nedskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-4	-6	—	—	-7	-7	-2	-2	-6	-9	-2	-6	—	—	-22	-30
Av- & nedskrivningar materiella anläggningstillgångar	-35	-36	-6	-6	-10	-11	-12	-11	-7	-7	-48	-46	—	—	-118	-118
Avskrivningar nyttjanderättstillgångar	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	-597	-632	—	—	-597	-632
EBITA	810	657	465	471	478	659	404	360	195	185	-248	-394	—	—	2 105	1 938
Förvärvsrelaterade poster	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	-164	-159	—	—	-164	-159
EBIT	810	657	465	471	478	659	404	360	195	185	-412	-553	—	—	1 941	1 779
Finansiella poster															-305	-337
Resultat före skatt															1 635	1 441
EBITA-marginal, %	7,7	6,4	6,8	6,9	9,2	11,8	10,5	10,0	11,8	11,5	—	—	—	—	7,7	7,2
Total tillväxt, %	2,5	13,0	1,0	6,5	-6,8	20,7	7,9	18,1	3,4	23,3	—	—	—	—	0,7	14,5

Till följd av en intern omfördelning har jämförelsesiffrorna justerats för att spegla nuvarande organisationsstruktur.

Rörelsesegment

Koncernens operativa struktur och den interna rapporteringen till VD och koncernchef bygger på en redovisning av divisioner. De resultatmått som främst avrapporteras är nettoomsättning med tillhörande tillväxt samt EBITA och EBITA-marginal. Syftet är att indela divisionerna med utgångspunkt från kunderna och den egna kompetensen. Försäljningen mellan segment inom koncernen baseras på ett marknadsmässigt internpris, vilket bygger på principen om ”armlängds avstånd”, det vill säga mellan parter som är oberoende av varandra, välinformerade och med ett intresse av att transaktionerna genomförs.

De koncerngemensamma posterna avser traditionella moderbolagsfunktioner. Samma redovisningsprinciper gäller för rörelsesegment inom koncernen i övrigt med undantag för effekter relaterade till leasingavtal redovisade enligt IFRS 16. Segmentsrapporteringen följs upp internt exklusive effekterna av IFRS 16 leasingavtal då bedömning har gjorts att det bättre speglar verksamheten.

Det finns inte någon enskild kund vars försäljning uppgår till 10 procent eller mer av koncernens totala försäljning.

Per geografiskt område	Nettoomsättning		Anläggningstillgångar	
	2024	2023	2024	2023
Sverige	15 138	14 921	790	230
Finland	3 403	3 850	521	587
Norge	2 464	2 393	122	66
Schweiz	2 026	1 964	201	101
Danmark	1 779	1 690	106	17
Tyskland	1 126	1 049	75	13
Övriga länder	6 112	5 678	237	149
Koncerngemensamt/elimineringar	-4 887	-4 566	15 557	16 667
Summa	27 160	26 978	17 610	17 830

Intäkter från externa kunder är hänförliga till de länder där försäljningen har skett. Anläggningstillgångar utgörs av immateriella och materiella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar.

Orderbok

Orderbok representerar den totala mängden intäkter som ännu inte har intäktsförts från tilldelade kontrakt. Majoriteten av dessa åtaganden realiseras som intäkt under kommande år. På balansdagen hade koncernen ouppfyllda åtaganden om cirka 20 miljarder kronor, se tabell nedan.

MSEK	2024	2023
Infrastructure	8 766	8 659
Industrial & Digital Solutions	2 941	2 652
Process Industries	2 800	3 028
Energy	5 205	4 570
Management Consulting	422	420
Koncernen	20 134	19 329

Forts not 2

Intäkter

Nettoomsättning enligt affärsmodell

MSEK	Infrastructure	Industrial & Digital Solutions	Process Industries	Energy	Management Consulting	Koncerngemensamt /elimineringar	Koncernen
Project Business	10 009	2 701	3 588	3 077	1 650	-661	20 364
Professional Services	462	4 154	1 603	786	12	-221	6 796
Totalt	10 471	6 855	5 191	3 863	1 662	-882	27 160

Koncernens affärsmodell är uppdelad på två kunderbjudanden; Project Business och Professional Services.

Project Business är koncernens erbjudande för större projekt och helhetsåtaganden. Här agerar koncernen som partner till kunden samt leder och driver hela projektet. Koncernen tillhandahåller främst tjänster men även till viss del material.

Professional Services är erbjudandet där kunden själv leder och driver projektet och koncernen bidrar med lämplig kompetens i rätt tid.

Intäkter redovisas baserat på utlovade prestationsåtaganden i respektive kundkontrakt. Prestationsåtagande enligt kontrakten är ett åtagande till kunden att främst utföra en distinkt tjänst. Intäkten redovisas när prestationsåtagandet är uppfyllt och kontrollen har överförts till kunden, vilket sker över tid eller vid en specifik tidpunkt. Koncernens konsulttjänster redovisas främst över tid då tjänsterna inte skapar en tillgång med ett alternativt värde.

AFRY erbjuder tjänster till både fast och rörligt pris. För projekt till fast pris uppfylls prestationsåtaganden över tid i takt med att tjänsten tillhandahålls. Intäktsredovisningen är då baserad på inputmetoden där ackumulerade kostnader ställs i relation till totalt estimerade kostnader. För projekt till rörligt pris redovisas intäkter uppgående till det belopp som enheten har rätt att fakturera, med ett fast belopp för varje tillhandahållen tjänstetimme.

För projekt till fast pris sker fakturering i takt med att arbetet fortskrider i enlighet med avtalade villkor, antingen periodiskt (månatligen) eller när avtalsenliga milstolpar uppnåtts. Vanligen sker fakturering efter intäkt har bokförts vilket resulterar i upparbetade ej fakturerade intäkter. Dock erhåller koncernen ibland förskott eller depositioner från våra kunder före intäkten redovisats, vilket då resulterar i fakturerade, ej upparbetade intäkter.

För projekt till rörligt pris faktureras nedlagda timmar på uppdraget vanligtvis i slutet av innevarande månad.

I vissa av AFRYs projekt förekommer garantier. I de fall garantierna inte ger upphov till ett separat prestationsåtagande redovisas garantierna i enlighet med IAS 37 vilket innebär att avsättningar redovisas i balansräkningen när en legal eller informell förpliktelse föreligger till följd av en inträffad händelse, det är troligt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet och en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Kostnaden bokas samtidigt in i resultatet. I takt med att kostnader uppkommer för garantierna löses motsvarande belopp upp av avsättningen. Avsättningen ses över vid varje balansdag och justeras för att återspegla den aktuella bästa uppskattningen. Om det inte längre är sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera förpliktelsen, återförs avsättningen.

Not 3

Förvärv och avyttring av rörelse

Förvärv 2024
Under 2024 har AFRY tillträtt samtliga aktier i bolagen redovisade i tabellen nedan. De förvärvade bolagen bidrog med cirka 60 anställda. Inget förvärv är enskilt väsentligt baserat på nettoomsättning och antal anställda varför förvärven redovisas tillsammans i uppställningen 'Summa förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstidpunkten 2024'.

Effekter av förvärv
Nedan visas de under 2024 tillträdde förvärvens effekt på koncernens tillgångar och skulder. Förvärvsanalyserna är preliminära då verkligt värde inte har fastställts för samtliga poster.

2024	Bolag	Land	Division	Årlig nettoomsättning	Genomsnittligt antal anställda
Mars	SOM System Kft. & TTSA Mérnökiroda Kft.	Ungern	Energy	35	20
Mars	Carelin Oy	Finland	Energy	60	40
Total				95	60

Summa förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstidpunkten 2024

2024	Identifierbara tillgångar och skulder	Verkligt värde justering	Verkligt värde redovisat i koncernen
Immateriella anläggningstillgångar	0	3	3
Materiella anläggningstillgångar	1		1
Nyttjanderättstillgångar	—		—
Finansiella anläggningstillgångar	—		—
Kundfordringar och övriga fordringar	13		13
Uppskjuten skatt	—	—	—
Likvida medel	13		13
Leverantörsskulder, lån och övriga skulder	-13		-13
Netto identifierbara tillgångar och skulder	14	3	17
Goodwill	109		109
Köpeskilling inklusive beräknad villkorad köpeskilling	124	3	127
Transaktionskostnad	4		4
Avgår:			
Kassa (förvärvad)	13		13
Beräknad diskonterad villkorad köpeskilling	21		21
Innehållen köpeskilling	10		10
Netto kassautflöde	83	3	86

Forts not 3

Förvärvade bolag

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

Villkorad köpeskillning

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

Innehållen köpeskillning

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

Goodwill

Goodwill består huvudsakligen av humankapital i form av medarbetarnas expertis samt synergieffekter. Goodwillen förväntas inte vara skattemässigt avdragsgill vid bolagsförvärv. Vid förvärv av ett konsultföretag förvärvas i huvudsak humankapital i form av medarbetarkompetens, varför huvuddelen av det förvärvade bolagets immateriella tillgångar är att hänföra till goodwill. Vid förvärv där innehav utan bestämmande inflytande uppkommer redovisas det till verkligt värde, vilket innebär att innehav utan bestämmande inflytande har en del av goodwill.

Övriga immateriella anläggningstillgångar

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

Transaktionskostnader

Transaktionskostnader redovisas som övriga externa kostnader i resultaträkningen.

Förvärvade fordringar

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

Intäkter förvärvade företag

Förvärvade företag/rörelser har under året bidragit till koncernens intäkter med 92 MSEK (240) och till rörelseresultatet med 13 MSEK (26). Om dessa förvärv hade genomförts den 1 januari 2024 hade de bidragit med en omsättning om cirka 95 MSEK (318) och till rörelseresultatet med cirka 14 MSEK (35).

Fastställande av förvärvsanalyser 2023

Under 2023 förvärvade AFRY samtliga aktier i BLIX Consultancy B.V., XPRO AS, Grünenfelder + Keller Winterthur och KSH Solutions Inc. De förvärvade bolagen bidrog med cirka 206 anställda. Förvärven var enskilt ej väsentliga baserat på nettoomsättning och medelantal anställda.

Samtliga förvärvsanalyser är fastställda och har ej medfört några väsentliga ändringar.

Avyttringar

Under 2024 har inga väsentliga avyttringar gjorts.

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

Summa förvärvade företags nettotillgångar vid förvärvstidpunkten 2023

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

Not 4

Övriga rörelseintäkter		
Koncernen	2024	2023
Valutakursvinster	20	—
Statliga bidrag	9	4
Övrigt	14	3
Totalt	42	7
Övriga rörelseintäkter på 464 MSEK (470) i moderbolaget avser i huvudsak vidarefakturerings av hyreskostnader till framförallt dotterbolagen.		
Not 5		

	Koncernen		Moderbolaget	
	2024	2023	2024	2023
Koncernens valda revisionsbolag				
Revisionsuppdrag	15	16	2	1
Skatterådgivning	—	—	—	—
Övriga tjänster	1	1	—	—
Totalt	16	17	2	1
Övriga revisorer				
Revisionsuppdrag	7	3	—	—
Skatterådgivning	4	2	—	—
Övriga tjänster	—	—	—	—
Totalt	10	5	—	—

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

Vid årsstämman 2024 valdes revisionsbolaget Deloitte, med Johan Telander som huvudansvarig revisor, till koncernens revisionsbolag fram till nästa årsstämma. Föregående år var KPMG koncernens revisionsbolag.

Not 6

Anställda och personalkostnader						
Genomsnittligt antal årsanställda, med fördelning på kvinnor och män						
Moderbolaget	2024			2023		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	170	89	259	164	82	245
Dotterföretagen						
Sverige	2 151	5 447	7 599	2 195	5 619	7 815
Finland	758	1 626	2 385	825	1 768	2 593
Norge	372	745	1 116	375	736	1 111
Brasilien	308	803	1 111	367	1 045	1 412
Schweiz	184	620	803	183	641	825
Danmark	216	582	798	210	573	783
Tyskland	203	375	578	196	355	551
Tjeckien	97	263	360	101	281	382
Österrike	60	254	313	51	244	295
Storbritannien	56	170	226	47	197	244
Indien	30	175	205	47	180	227
USA	49	143	192	42	154	196
Kanada	55	135	190	41	113	154
Kina	37	152	188	39	161	201
Thailand	60	119	179	53	92	145
Filippinerna	31	100	131	24	75	99
Spanien	42	82	125	50	68	118
Polen	34	82	115	32	86	118
Ungern	31	81	112	26	70	96
Övrigt	151	460	610	183	435	618
Koncernen totalt	5 094	12 502	17 596	5 251	12 977	18 228

	Andel kvinnor, %	
	2024	2023
Styrelse ¹	60	60
Koncernledning	36	36

¹⁾ Inklusive arbetstagarrepresentanter

Koncernen	2024		2023	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Styrelse och ledande befattningshavare ¹	66	36	84	39
varav årlig rörlig ersättning	8	4	17	4
varav långsiktig rörlig ersättning	8	4	15	4
varav pensionskostnader ²	—	17	—	15
Övriga anställda	12 448	3 393	12 547	3 227
varav årlig rörlig ersättning	224	56	334	83
varav långsiktig rörlig ersättning	25	8	30	9
varav pensionskostnader ²	—	1 174	—	1 073
Totalt	12 514	3 429	12 631	3 266

Moderbolaget	2024		2023	
	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader
Styrelse samt VD och koncernchef	19	11	28	13
varav årlig rörlig ersättning	2	1	5	1
varav långsiktig rörlig ersättning	—	2	6	2
varav pensionskostnader ²	—	5	—	4
Övriga anställda	233	129	226	103
varav årlig rörlig ersättning	6	2	18	6
varav långsiktig rörlig ersättning	33	10	38	12
varav pensionskostnader ²	—	57	—	36
Totalt	252	140	254	117

¹⁾ Inklusive avgångsvederlag 2023.
²⁾ Inklusive lagstadgade avgifter.

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

Forts not 6

Ersättning till styrelsen

Vid bolagsstämman den 23 april 2024 beslutades om en ersättning för styrelsearbete, inräknat ersättning för utskottsarbete, för 2024 om totalt 6 130 000 kronor. Ordförande erhöll 1 750 000 kronor och styrelseledamöter som inte är anställda i koncernen erhöll 525 000 kronor var.

Arvode för ordförande i revisionsutskottet har utgått med 265 000 kronor och 105 000 kronor till var och en av de övriga två ledamöterna i revisionsutskottet. Arvode för ordförande i ersättningsutskottet har utgått med 60 000 kronor och 60 000 kronor till den övriga ledamoten i ersättningsutskottet. Arvode för ordförande i projektutskottet har utgått med 60 000 kronor och 60 000 kronor till var och en av de övriga två ledamöterna i projektutskottet.

Ersättning till styrelse beslutas årligen på stämman och avser perioden fram till nästa årsstämma. Det medför att två kvartal avser styrelsearvode som beslutades på ordinarie bolagsstämma 2024 och två kvartal avser arvoden som beslutas på ordinarie bolagsstämma 2025.

Ersättning till arbetstagarrepresentanterna har utgått med totalt 100 000 kronor (60 000).

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

Ledamot	Arvode i SEK 2024		
	Styrelse	Utskott	Totalt
Gunilla Berg	250 000	75 000	325 000
Henrik Ehrnrooth	512 500	110 000	622 500
Tom Erixson	1 750 000	110 000	1 860 000
Magnus Heimbürg	262 500	52 500	315 000
Carina Håkansson	250 000	50 000	300 000
Jenny Larsson	262 500	—	262 500
Neil McArthur	512 500	30 000	542 500
Åsa Pettersson	262 500	52 500	315 000
Joakim Rubin	250 000	25 000	275 000
Kristina Schauman	512 500	257 500	770 000
Tuula Teeri	512 500	—	512 500
Totalt	5 337 500	762 500	6 100 000

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

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

Antagna vid årsstämmans 2024

På årsstämmans 2024 antogs riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare, motsvarande riktlinjer gäller som förslag till årsstämmans 2025.

En förutsättning för en framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, är att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftiga ersättningar. Ersättningsriktlinjerna omfattar VD och koncernchef och andra medlemmar i koncernledningen som rapporterar till VD och koncernchef (“ledande befattningshavare”).

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

Beslutsprocesser för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna

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

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

Fast kontantlön

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

Rörlig kontantinsättning

Årligt kortsiktigt incitamentsprogram (STI)

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

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

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

Långsiktiga incitamentsprogram (LTIP)

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

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

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

Forts not 6

Pensionsförmåner

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

Övriga förmåner

Övriga förmåner tillhandahållas i enlighet med rimliga nivåer i landet där individen är anställd. Förmånerna kan justeras från år till år. Övriga förmåner kan inkludera förmånsbil, sjukförsäkring samt privat olycks- och livförsäkring samt affärsreseförsäkring och ansvarsförsäkring. Sådana förmåner får sammanlagt uppgå till högst 20 procent av befattningshavarens fasta årliga kontantlön.

Beträffande anställningsförhållanden som lyder under andra regler än svenska får, såvitt avser pensionsförmåner och andra förmåner, vederbörliga anpassningar ske för att följa tvingande sådana regler eller fast lokal praxis, varvid dessa riktlinjers övergripande ändamål så långt möjligt ska tillgodoses. Ytterligare förmåner och ersättningar kan erbjudas under vissa omständigheter, så som omlokalisering i enlighet med företagets policy för ”international transfers”.

VD och koncernchef är berättigad att delta i program som kan erbjudas andra anställda vid varje given tidpunkt, till exempel jubileumsgåvor etc. Ytterligare information om förmånerna som tillhandahålls under ett visst år ges i den årliga ersättningsrapporten.

Upphörande av anställning

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

Lön och anställningsvillkor för anställda

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

Rätt att återkräva ersättning och frånga riktlinjerna

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

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

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

	2024		
	VD och koncernchef	Övriga medlemmar i koncernledningen	Totalt
Lön inkl. traktamente	11	33	44
Avsättningar för årlig rörlig ersättning intjänad under innevarande år	2	6	8
Avsättningar för långsiktig rörlig ersättning	—	8	8
Pensionskostnader ²	5	12	17
Övriga sociala kostnader	4	12	16
Totalt	22	71	94

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

¹⁾ Inklusive avgångsvederlag 2023.

²⁾ Inklusive lagstadgade avgifter.

VD och koncernchef

Den fasta grundlönen uppgår till 10,99 MSEK (10,6). Förmån av tjänstebil tillkommer. Årlig rörlig ersättning baseras på koncernens resultat samt ett antal i förväg fastställda mål och kan uppgå till högst 60 procent av den fasta grundlönen. För VD och koncernchef finns även ett särskilt incitamentsprogram knutet till bolagets tillväxtmål fram till år 2024. VD och koncernchef deltar också i AFRYs långsiktiga incitamentsprogram, för mer information se ersättningsrapporten. VD och koncernchefens pension är avgiftsbestämd och det avsätts årligen ett belopp motsvarande 40 procent av respektive års grundlön.

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

Koncernledning, exklusive VD och koncernchef

Koncernledningen består av tio (tio) personer exklusive VD och koncernchef. Ersättning till koncernledningen har utgått från ”Riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare” som redogjorts för ovan.

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

Pågående långsiktiga rörliga ersättningar

Långsiktiga incitamentsprogram (LTIP)
Årsstämman 2022 antog ett kontantbaserat långsiktigt incitamentsprogram, vars format fortsatt har föreslagits och antagits vid årsstämman 2023 och 2024. Programmen syftar till att sammanlänka deltagarnas incitament och aktieägarnas intressen genom två för AFRY strategiskt viktiga finansiella prestationsvillkor, tillväxt och EBITA-marginal. Efter en förutbestämd mätperiod berättigas deltagaren, beroende på graden av måluppfyllnad av prestationsvillkoren, till en kontant utbetalning. För hälften av det belopp deltagaren får utbetalt, netto efter skatt, ska deltagaren förvärva AFRY-aktier som denna åtar sig att behålla under en förutbestämd period. Cirka 125 anställda bjuds årligen in för att delta i programmet som riktar sig till VD och koncernchef, koncernledning, direktrapporterande till koncernledning på direktörsnivå och uppåt samt ett fåtal platser för nomineringar av nyckelbefattningar och nyckelpersoner.

Under 2024 har koncernen betalat ut ett utestående långsiktigt kontantbaserat incitamentsprogram, LTI 2021-2023, antaget inom ramen för bolagets ersättningsriktlinjer. Programmet erbjöds cirka 35 nyckelanställda inom tre kategorier: VD och koncernchef, koncernledningen och övriga nyckelpersoner. Prestation uppmättes baserat på genomsnittlig tillväxt och EBITA-marginal över tre år (viktat 50/50), och utbetalning till deltagarna i programmen skedde efter det tredje året (villkorat av att deltagarna fortfarande är anställda i koncernen). Den erhållna summan beräknades baserat på deltagarens genomsnittliga årliga lön under intjänandeperioden.

Forts not 6

Avslutade långsiktiga rörliga ersättningar
Personalkonvertibel
Konvertibelprogrammet 2020 avslutades under 2024. Inga nya konvertibelprogram har getts ut sedan 2020.

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

Konvertibelprogrammen är inte villkorade av fortsatt anställning under konvertibelprogrammens löptid.

Ersättningsförhållanden
Bolagets högst betalda medarbetare vad gäller fast kontantlön är VD och koncernchef. VD och koncernchef uppbar under 2024 en total fast kontantlön om 10,99 MSEK. Under 2024 var genomsnittlig ersättning på heltidsbasis för anställda i AFRY vad gäller fast kontantlön 0,61 MSEK (exklusive VD och koncernchefs samt ledande befattningshavares fasta kontantlön).
Detta innebär att kvoten mellan VD och koncernchefs fasta kontantlön under 2024 och genomsnittlig ersättning på heltidsbasis för anställda i AFRY (exklusive VD och koncernchefs samt ledande befattningshavares fasta kontantlön) under 2024 vad gäller fast kontantlön är 18,2 (10 990 000 SEK / 610 000 SEK = 18,2). Motsvarande kvot avseende procentökningen i förhållande till föregående år är 2,1 (4,0 procent / 3,3 procent=2,1).

Not 7

Övriga rörelsekostnader

Koncernen	2024	2023
Valutakursförluster	-8	-4
Realisationsförlust vid avyttring av anläggningstillgångar	0	-3
Totalt	-8	-7

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

Not 8

Förvärvsrelaterade poster

Koncernen	2024	2023
Av- och nedskrivningar immateriella anläggningstillgångar	-177	-176
Omvärdering villkorade köpeskillingar	9	19
Avyttring av verksamhet	3	-2
Totalt	-164	-159

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

Not 9

Jämförelsestörande poster

Koncernen	2024	2023
Integrationskostnader i samband med förvärv	-4	—
Kostnader för förtida avslut av hyreskontrakt för kontorslokaler	-4	-23
Omstruktureringskostnader Division Infrastructrue	—	-46
Omstruktureringskostnader Division AFRY X	—	-25
Totalt	-8	-94

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

Not 10

Finansiella poster

Koncernen	2024	2023
Ränteintäkter ¹	63	59
Övriga finansiella intäkter	4	9
Valutakursvinster	233	463
Finansiella intäkter	299	531

Räntekostnader ¹	-292	-291
Räntekostnader, diskontering av villkorade köpeskillingar	-3	-11
Räntekostnader, leasingskulder	-75	-70
Övriga finansiella kostnader	-38	-31
Valutakursförluster	-196	-466
Finansiella kostnader	-604	-869
Finansiella poster	-305	-337

Moderbolag	2024	2023
Utdelningar från koncernföretag	—	346
Nedskrivning av aktier i koncernföretag	-3	9
Realisationsresultat vid koncernintern försäljning av dotterföretag	—	181
Resultat från andelar i koncernföretag	-3	537

Ränteintäkter, koncernföretag	580	540
Ränteintäkter ¹	6	7
Valutakursvinster	117	410
Ränteintäkter och liknande resultatposter	704	957

Räntekostnader, koncernföretag	-133	-97
Räntekostnader ¹	-305	-296
Valutakursförluster	-205	-442
Räntekostnader och liknande resultatposter	-643	-835
Finansiella poster	57	659

¹⁾ Inkluderar ränta på pensionsavsättningar.

Not 11

Bokslutsdispositioner		
Moderbolaget	2024	2023
Skillnad mellan redovisad avskrivning och avskrivning enligt plan	10	13
Erhållna koncernbidrag	214	300
Avsättning till periodiseringsfond	3	—
Totalt	226	313

Not 12

Resultat per aktie och antal aktier				
SEK	Före utspädning		Efter utspädning	
	2024	2023	2024	2023
Resultat per aktie	10,85	9,71	10,85	9,71

Resultat per aktie före utspädning
Beräkningen av resultat per aktie för 2024 har baserats på årets resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare uppgående till 1 229 MSEK (1 100) och på ett vägt genomsnittligt antal utestående aktier under 2024 uppgående till 113 251 741 (113 251 741).

Resultat per aktie efter utspädning
För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda antalet utestående stamaktier för utspädningseffekten av samtliga utestående potentiella stamaktier. Vid beräkning av resultat per aktie efter utspädning har utestående stamaktier justerats för en potentiell utspädningseffekt för aktier i utestående personalkonvertibel program. Utestående konvertibler är inte utspädande under 2024. För vidare upplysning kring konvertibelprogrammet, se not 6.

Totalt antal aktier

	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Varav aktier i eget förvar	Totalt antal utestående aktier
Ingående balans 2023	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741
Utgående balans 2023	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741

	A-aktier	B-aktier	Totalt antal aktier	Varav aktier i eget förvar	Totalt antal utestående aktier
Ingående balans 2024	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741
Utgående balans 2024	4 290 336	108 961 405	113 251 741	—	113 251 741

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

Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare, efter utspädning

	2024	2023
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare	1 229	1 100
Totalt	1 229	1 100

Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier, efter utspädning

	2024	2023
Vägt genomsnittligt antal stamaktier under året, före utspädning	113 251 741	113 251 741
Vägt genomsnittligt antal stamaktier under året, efter utspädning	113 251 741	113 251 741

Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella risker

AFRYs Treasury-avdelning hanterar koncernens finansiella transaktioner och risker enligt styrelsens policy (koncernens finanspolicy). Finanspolicyn syftar till att minska finansiella risker till rimlig kostnad och ger en ram för riktlinjer och regler om hur Treasury-verksamheten bedrivs. Målsättningen är att tillhandahålla en kostnadseffektiv finansiering samt att minimera de negativa effekterna av marknadsfluktuationer på resultatet. Treasury-avdelningen identifierar, utvärderar och säkrar finansiella risker i nära samarbete med koncernens operativa enheter. Koncernen är exponerad för olika finansiella risker genom sin verksamhet, däribland valutarisk, ränterisk, kreditrisk samt finansierings- och likviditetsrisk.

Valutarisk

Valutarisk innebär valutakursförändringars möjliga påverkan på koncernens resultaträkning, balansräkning och kassaflöde. Valutakursexponering kan delas upp i omräkningsexponering och transaktionsexponering.

Omräkningsexponering

Vid en omräkning av utländska dotterbolags balansräkningar till SEK kan valutakursförändringar påverka koncernens balansräkning. Omräkningsrisken definieras som risken att värdet på utländska nettotillgångar och utländska dotterbolags resultat förändras vid en omräkning till koncernens redovisningsvaluta. AFRYs policy är inte att säkra omräkningsexponering utan att hålla omräkningsrisken på utländska nettotillgångar låg. Finansiella tillgångar och skulder investeras på ett sådant sätt att valutarisken minimeras. Dotterbolagens eget kapital i utländsk valuta kan säkras genom att anskaffa extern finansiering i dotterbolagets valuta eller genom att omräkna finansiering i SEK till denna valuta med hjälp av ränte-valutaswappar. Målet är att minska omräkningsriskens påverkan på eget kapital i koncernredovisningen. Omräkningsexponeringen för investeringar i utländska dotterbolag granskas årligen av revisionsutskottet.

Tabellen nedan visar koncernens största nettotillgångar i SEK och nivå på säkring. Enligt en känslighetsanalys med antagandet att SEK ökar i värde med 10 procent i relation till alla valutor, skulle inverkan på eget kapital bli -1 052 MSEK.

Omräkningsexponering, grad av säkring och känslighetsanalys per den 31 december 2024			
Valuta	Nettoinvestering	Valutasäkring, %	Påverkan på eget kapital om SEK ökar i värde med 10%
EUR	7 704	32,9	-517
NOK	1 821	—	-182
CHF	1 072	—	-107
Övrigt	2 455	—	-246
Total	13 052		-1 052

Omräkningsexponering, grad av säkring och känslighetsanalys per den 31 december 2023			
Valuta	Nettoinvestering	Valutasäkring, %	Påverkan på eget kapital om SEK ökar i värde med 10%
EUR	6 937	36,3	-443
NOK	1 782	—	-178
CHF	992	—	-99
Övrigt	2 102	—	-210
Total	11 812		-931

Koncernen har valt att säkra en del av sin nettoinvestering i EUR. De säkrings-instrument som används är lån i euro och ränte-valutaswappar definierade som en säkring av nettoinvestering, där AFRY erhåller ränta i SEK och betalar ränta i EUR.

Nettoinvestering i utlandsverksamhet	2024	2023
Säkrad post (eget kapital + goodwill i EUR-bolag)	7 704	6 937
Lån i EUR definierade som en säkring av nettoinvestering	-572	-554
Ränte-valutaswappar definierade som en säkring av nettoinvestering	-1 959	-1 967
Säkringskvot, %	32,9	36,3

Transaktionsexponering

Transaktionsexponering är nettot av operativa och finansiella in- och utflöden i utländska valutor. Transaktionsrisk är risken för att valutakursförändringar påverkar dessa in- och utflöden. Koncernen strävar efter att minska risken genom att bedriva försäljning och erlagga kostnader i samma valuta. När kontrakten är i icke-lokal valuta säkras de högst sannolika kassaflödena. Valutaexponering säkras när nettoexponeringen överstiger 1 MSEK. De derivat som används är valutatermskontrakt, swappar och optioner som ger AFRYs bolag fasta valutakurser. AFRYs mål är att minska risken för oönskad påverkan på AFRY-bolagens resultat eller koncernens kassaflöde, resultaträkning samt balansräkning.

Koncernens transaktionsexponering är relativt begränsad i jämförelse med omsättningen då försäljning och kostnader till största delen sker i lokal valuta. Koncernens största operativa transaktionsexponering är i valutaparen EUR/SEK, USD/CHF och EUR/CHF, vilka är fullt säkrade och därmed inte har någon väsentlig påverkan. Om denna exponering vore osäkrad, skulle en valutakursförändring på 10 procent i dessa valutor påverka koncernens rörelseresultat med cirka 34, 22 respektive 14 MSEK på årsbasis. Om all transaktionsexponering vore osäkrad, skulle en valutakursförändring på 10 procent i alla valutor påverka koncernens rörelseresultat med 100 MSEK (64 MSEK) på årsbasis. Koncernen har också stor transaktionsexponering från poster i balansräkningen vilka är helt säkrade och inte har någon påverkan på resultatet.

Ränterisk

Ränterisk återspeglar påverkan av ränteförändringar på koncernens räntenetto och kassaflöde. Enligt finanspolicyn ska koncernen matcha ränteperioder för finansiella skulder och tillgångar för att minska risken. Koncernens huvudsakliga exponering för ränterisk kommer från externa lån, som kan ha antingen fast eller rörlig ränta.

Koncernen kan använda ränteswappar för att uppnå önskad genomsnittlig räntebindningstid. AFRY strävar efter att minimera volatiliteten i koncernens nettoräntekostnader genom att minska risken för ränteförändringar i kassaflöden. Enligt policyn ska den genomsnittliga räntebindningstiden för låneportföljen vara 6–24 månader. Ett godkännande från revisionsutskottet krävs om perioden överstiger 24 månader. Likvida medel kan placeras i räntebärande värdepapper och certifikat med låg risk och med en genomsnittlig räntebindningstid på högst 12 månader för att undvika onödiga risker.

Enligt en känslighetsanalys, baserad på den totala räntebärande låneportföljen per den 31 december 2024, skulle koncernens nettoräntekostnader öka med 25 MSEK (30 MSEK) under de kommande 12 månaderna om marknadsräntorna ökar med 1 procent.

Lån och krediter bestod i slutet av året av banklån, obligationslån och företagscertifikat med både fast och rörlig ränta. Koncernens likvida medel är placerade i centrala cash pooler och bankkonton i lokala banker. I övrigt finns inga väsentliga räntebärande tillgångar.

Kreditrisk

Kommersiella och finansiella transaktioner exponerar koncernen för kreditrisker gentemot koncernens motparter. Med kreditrisk eller motpartsrisk avses risken för förlust om en motpart inte fullgör sina förpliktelser. Kreditrisken består av utestående kundfordringar och upparbetade men ej fakturerade konsultuppdrag. Koncernen begränsar risken med hjälp av sin kreditpolicy genom att granska kreditvärdigheten hos nya kunder och fakturera projektjänster löpande för att minimera risken för osäkra fordringar. Förskottsbetalningar från kunder krävs också för större projekt i syfte att minska kreditrisken.

Koncernens tio största kunder, som står för 16 procent av omsättningen, är stora internationella företag eller statliga institutioner och bolag. Resterande 84 procent av nettoomsättningen är spridd på ett stort antal kunder. Derivatkontrakt och kassatransaktioner görs endast med finansiella institutioner med hög kreditvärdighet.

Finansierings- och likviditetsrisk

Finansieringsrisken utgörs av risken att bolaget inte kan uppta nya, eller refinansiera existerande lån till acceptabla villkor. Koncernens policy är att på sikt upprätthålla en viss nivå på nettolåneskulden, vilken mäts i förhållande till EBITDA. Målet är att inte överstiga en nettolåneskuld/EBITDA-kvot på 2,5 på sikt. Nettolåneskulden i förhållande till eget kapital ska inte överstiga 75 procent. Beräkningen av nyckeltalen baseras på nettolåneskuld och EBITDA justerat för effekten av IFRS 16 Leasingavtal och jämförelsestörande poster.

	2024	2023
Nettolåneskuld/EBITDA, ggr	2,1	2,3
Nettolåneskuld/Eget kapital, %	34,0	38,6

Enligt koncernens policy säkerställer koncernens Treasury-avdelning att förfallodagarna för AFRYs totala skuld sprids ut över tid. Genomsnittlig viktad löptid för låneportföljen ska vara minst 18 månader. Koncernens Treasury-avdelning strävar också efter att diversifiera skuldportföljen för att undvika att vara beroende av specifika långivare, och övervakar noga alla finansiella åtaganden för att undvika överträdelser. Koncernen finansierar sig själv på marknaderna för skuldkapital och syndikerade lån. Styrelsen godkänner långfristig extern upplåning i enlighet med koncernens policy.

Forts not 13

Koncernen är också utsatt för en likviditetsrisk, vilken utgörs av risken att inte kunna uppfylla sina omedelbara betalningsförpliktelser. Försiktighet i hantering av finansieringsrisk innebär också för koncernen att inneha tillräckliga likvida medel och avtalade kreditmöjligheter. Enligt finanspolicyn ska likvida medel och outnyttjade krediter tillsammans motsvara minst 6 procent av årsomsättningen. Vidare ska summan av likvida medel, outnyttjade krediter och beslutade nyemissioner i förhållande till summan av skulder som förfaller till betalning inom 12 månader, prognostiserade utdelningar och avtalade förvärv inom 12 månader uppgå till minst 1 (likviditetskvot). Båda nyckeltalen övervakas av koncernens Treasury-avdelning och redovisas till CFO och revisionsutskottet.

	2024	2023	Målpolicy
Likvida medel	1 270	1 167	
Outnyttjade kreditfaciliteter	2 904	3 055	
			Min 6% av årlig omsättning
Likvida medel + outnyttjade kreditfaciliteter	4 174	4 223	
6% av årlig omsättning	1 630	1 619	
Likviditetskvot, ggr	3,1	1,8	Min 1

Följande tabell visar förfallostrukturen för koncernens finansiella skulder som inte är derivat. Räntor inkluderar endast ränta på lån.

Förfallostruktur finansiella skulder

	2024			
Koncernen	< 1 år	1–2 år	3–5 år	> 5 år
Banklån SEK	576	115	385	—
Banklån, EUR	—	—	1 144	—
Obligationslån	—	1 500	1 800	—
Företagscertifikat	—	—	156	—
Leasingskulder	582	381	511	104
Villkorade köpeskillingar	10	22	—	—
Holdback	12	2	—	—
Leverantörsskulder	883	—	—	—
Upplupna kostnader underleverantörer	194	—	—	—
Räntor	219	190	236	—
Total	2 476	2 211	4 231	104

	2023			
Koncernen	< 1 år	1–2 år	3–5 år	> 5 år
Banklån SEK	50	375	423	877
Banklån, EUR	—	—	554	554
Obligationslån	1 000	—	1 500	—
Företagscertifikat	—	—	407	—
Personalkonvertibel	149	—	—	—
Leasingskulder	601	476	782	114
Villkorade köpeskillingar	89	22	—	—
Holdback	18	31	—	—
Leverantörsskulder	1 182	—	—	—
Upplupna kostnader underleverantörer	196	—	—	—
Räntor	225	153	232	1
Total	3 510	1 057	3 898	1 546

Förfallostruktur för finansiella derivat framgår av nedanstående tabell. De siffror som visas är kontraktsenliga odiskonterade kassaflöden. Nettokassaflödet för valutaoptioner baseras på marknadsvärdet på balansdagen. I tabellen för 2023 är flödena av räntederivat 2024 faktiska kassaflöden.

Förfallostruktur av derivat

	2024			
	< 1 år	1–2 år	3–5 år	> 5 år
Valutaterminer				
Kassainflöde brutto	2 660	110	48	—
Kassautflöde brutto	-2 660	-111	-46	—
Totalt	0	-1	1	—
Terminskontrakt som inte kan levereras				
Nettokassaflöde	-1	—	—	—
Totalt	-1	—	—	—
Valutaoptioner				
Nettokassaflöde	-1	—	—	—
Totalt	-1	—	—	—
Valutaswappar				
Kassainflöde brutto	79	930	1 111	—
Kassautflöde brutto	-65	-1 009	-1 123	—
Totalt	14	-79	-12	—
Ränteswappar				
Nettokassaflöde	9	6	22	—
Totalt	9	6	22	—

	2023			
	< 1 år	1–2 år	3–5 år	> 5 år
Valutaterminer				
Kassainflöde brutto	3 530	67	—	—
Kassautflöde brutto	-3 563	-63	—	—
Totalt	-32	4	—	—
Terminskontrakt som inte kan levereras				
Nettokassaflöde	2	—	—	—
Totalt	2	—	—	—
Valutaoptioner				
Nettokassaflöde	0	—	—	—
Totalt	0	—	—	—
Valutaswappar				
Kassainflöde brutto	1 079	34	883	—
Kassautflöde brutto	-1 094	-21	-935	—
Totalt	-14	14	-53	—
Ränteswappar				
Nettokassaflöde	27	5	21	—
Totalt	27	5	21	—

Växelkurserna per stängningsdagen visas i tabellen nedan.

Balansdagskurs	2024	2023
CHF	12,17	11,98
DKK	1,53	1,49
EUR	11,44	11,09
NOK	0,97	0,99

Forts not 13

Finansiella tillgångar och skulder per kategori
I tabellen nedan presenteras koncernens finansiella tillgångar och skulder uppdelade efter klassificerings- och värderingsgrund. En beskrivning av klassificerings- och värderingsmetoderna finns i not 1 Väsentliga redovisningsprinciper.

Koncernen	2024					2023				
	Nivå	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	
Finansiella tillgångar										
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2		48		48		63		63	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2		10		10		26		26	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	24			24	36			36	
Köpta valutaoptioner	2	1			1	1			1	
Finansiella investeringar				5	5			8	8	
Långfristiga fordringar				2	2			8	8	
Kundfordringar				5 252	5 252			5 429	5 429	
Upparbetade ej fakturerade intäkter				2 724	2 724			2 442	2 442	
Likvida medel				1 270	1 270			1 167	1 167	
Summa		25	58	9 253	9 337	36	89	9 053	9 179	
Finansiella skulder										
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2		100		100		62		62	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2		10		10		13		13	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	24			24	75			75	
Sålda valutaoptioner	2	2			2	0			0	
Villkorade köpeskillingar	3	32			32	109			109	
Banklån				2 220	2 220			2 834	2 834	
Obligationslån				3 300	3 300			2 500	2 500	
Företagscertifikat				156	156			402	402	
Konvertibelt skuldebrev					—			148	148	
Leasingskulder				1 578	1 578			1 974	1 974	
Fakturerade ej upparbetade intäkter				2 307	2 307			2 077	2 077	
Leverantörsskulder				883	883			1 182	1 182	
Upplupna kostnader underleverantörer				194	194			196	196	
Summa		57	110	10 638	10 806	184	75	11 313	11 572	

Forts not 13

Finansiella tillgångar och skulder per kategori
I tabellen nedan presenteras moderbolagets finansiella tillgångar och skulder uppdelade efter klassificerings- och värderingsgrund. En beskrivning av klassificerings- och värderingsmetoderna finns i not 1 Väsentliga redovisningsprinciper.

Moderbolaget	2024					2023				
	Nivå	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	
Finansiella tillgångar										
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2		48		48		62		62	
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas ej	2				—	1			1	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2		2		2		0		0	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	57			57	94			94	
Köpta valutaoptioner	2	1			1	1			1	
Finansiella investeringar					0				0	
Koncernintern utlåning till dotterbolag				9 708	9 708			9 787	9 787	
Långfristiga fordringar				—	—			6	6	
Kundfordringar				271	271			268	268	
Likvida medel				464	464			429	429	
Summa		59	50	10 442	10 551	96	63	10 489	10 647	
Finansiella skulder	Nivå	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	Verkligt värde via resultaträkningen	Verkligt värde genom övrigt totalresultat	Upplupet anskaffningsvärde	Totalt	
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas	2		13		13		16		16	
Räntederivat, säkringsredovisning tillämpas ej	2	87			87	47			47	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas	2		1		1		2		2	
Valutaterminer, säkringsredovisning tillämpas ej	2	54			54	148			148	
Sålda valutaoptioner	2	2			2	0			0	
Banklån				2 182	2 182			2 813	2 813	
Obligationslån				3 300	3 300			2 500	2 500	
Företagscertifikat				156	156			402	402	
Konvertibelt skuldebrev					—			148	148	
Koncerninterna lån				4 126	4 126			3 408	3 408	
Leverantörsskulder				213	213			257	257	
Övriga kortfristiga skulder				1 127	1 127			882	882	
Summa		142	14	11 104	11 260	195	18	10 410	10 622	

Forts not 13

Nivå av verkligt värde

Verkligt värde överensstämmer med redovisat värde med undantag för obligationslån. Hierarkin för att fastställa verkligt värde baseras på tre nivåer:

Nivå 1: Verkligt värde fastställs med hjälp av noterade priser på aktiva marknader för identiska instrument.

Nivå 2: Verkligt värde fastställs utifrån värderingstekniker med observerbara marknadsdata, antingen direkta (som pris) eller indirekta (härlett från pris), och som inte inkluderats i nivå 1.

Nivå 3: verkligt värde fastställt med hjälp av indata som inte baseras på observerbara marknadsdata.

Följande ger en sammanfattning av de huvudsakliga metoder och antaganden som används för att bestämma verkligt värde på koncernens finansiella instrument.

Derivatinstrument

Derivatinstrument värderas till marknadsvärde enligt nivå 2. Tabellen nedan visar de nominella värdena samt marknadsvärdena för respektive derivatinstrument, kategoriserade efter om säkringsredovisning tillämpas eller ej.

Derivatinstrument	Koncernen			Moderbolaget	
	Nivå	2024	2023	2024	2023
Valutaterminer, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden		2 267	2 894	3 784	4 716
Verkligt värde, vinster	2	24	36	57	94
Verkligt värde, förlust	2	-24	-75	-54	-148
Verkligt värde, netto		0	-39	3	-54
Valutaterminer, kassaflödessäkringsredovisning					
Totalt nominella värden		610	744	175	247
Verkligt värde, vinster	2	10	26	2	0
Verkligt värde, förlust	2	-10	-13	-1	-2
Verkligt värde, netto		-1	13	1	-1
Köpta valutoptioner, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden av köpta optioner		220	48	220	48
Verkligt värde, vinster	2	—	0	—	0
Verkligt värde, förlust	2	-1	—	-1	—
Verkligt värde, netto		-1	0	-1	0

Sålda valutoptioner, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden av sålda optioner		439	92	439	92
Verkligt värde, vinster	2	0	—	0	—
Verkligt värde, förlust	2	0	0	0	0
Verkligt värde, netto		0	0	0	0
Ränte-valutaswappar, ingen säkringsredovisning					
Totalt nominella värden		—	—	1 850	1 850
Verkligt värde, vinster	2	—	—	—	1
Verkligt värde, förlust	2	—	—	-87	-47
Verkligt värde, netto		—	—	-87	-46
Ränte-valutaswappar, säkringsredovisning för nettoinvesteringar					
Totalt nominella värden		1 850	1 850	—	—
Verkligt värde, vinster	2	—	1	—	—
Verkligt värde, förlust	2	-87	-47	—	—
Verkligt värde, netto		-87	-46	—	—
Ränteswappar, kassaflödessäkringsredovisning					
Totalt nominella värden		1 372	1 354	1 372	1 354
Verkligt värde, vinster	2	48	62	48	62
Verkligt värde, förlust	2	-13	-16	-13	-16
Verkligt värde, netto		35	47	35	47

Derivat där säkringsredovisning tillämpas

Koncernen tillämpar säkringsredovisning i enlighet med IFRS 9, vilket innebär att delar av eller hela förändringen i verkligt värde på säkringsinstrumentet kan redovisas i övrigt totalresultat. När kassaflödessäkring tillämpas redovisas förändringarna i verkligt värde i säkringsreserven. När nettoinvesteringssäkring tillämpas redovisas förändringarna i verkligt värde i omräkningsreserven.

Kassaflödessäkring - valutaterminer

Av säkringsreservens utgående balans per den 31 december 2024 avser -1 MSEK (12 MSEK) förlust i verkligt värde på valutaterminer. Ingen ineffektivitet fanns att rapportera.

Kassaflödessäkring - ränteswappar

Av säkringsreservens utgående balans per den 31 december 2024 avser 49 MSEK (100 MSEK) vinst i verkligt värde på ränteswappar. Ingen ineffektivitet fanns att rapportera.

Säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet

Per den 31 december 2024 uppgick förlusten på säkringar som bedömdes vara effektiva till 138 MSEK, vilket redovisas i omräkningsreserven. Den ineffektiva delen om -1 MSEK har redovisats i resultaträkningen. Den ackumulerade förlusten från förfallna transaktioner per den 31 december 2024 uppgick till 57 MSEK.

I omräkningsreservens utgående balans avser följaktligen -195 MSEK förlust i säkringar av nettoinvesteringar. Den ackumulerade vinsten eller förlusten i omräkningsreserven omklassificeras till resultaträkningen endast när den säkrade posten påverkar resultaträkningen (dvs. när dotterbolaget likvideras eller säljs och resultatet av detta redovisas i resultaträkningen).

Effekt av nettoinvestering i utlandsverksamhet till eget kapital och resultaträkningen	2024	2023
Förlust på säkringsinstrumentet (redovisad i omräkningsreserven)	-138	-120
Ineffektiv del av förlust på säkringsinstrumentet (redovisad i resultaträkningen)	-1	—
Ackumulerad vinst/förlust redovisad i omräkningsreserven från realiserade transaktioner	-57	13

Lång- och kortfristiga skulder till kreditinstitut

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

Företagscertifikatslån

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

Obligationslån

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

Villkorad köpeskillning

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

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

Maximal utbetalning avseende villkorade köpeskillningar uppgick vid balansdagen till 35 MSEK (111).

Kundfordringar

Åldersanalys kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna	Koncernen		Moderbolaget	
	2024	2023	2024	2023
< 30 dgr	495	586	—	0
30–90 dgr	256	296	—	—
91–180 dgr	139	109	—	—
> 180 dgr	602	522	0	0
Total	1 493	1 513	0	0

Forts not 13

	Koncernen		Moderbolaget	
	2024	2023	2024	2023
Avsättning för osäkra fordringar				
Avsättning vid årets början	141	171	—	—
Reservering för befarade förluster	47	66	—	—
Konstaterade förluster	-17	-49	—	—
Återvunna förluster	-27	-39	—	—
Rörelseförvärv	0	-3	—	—
Valutakursdifferenser	4	-3	—	—
Avsättning vid årets slut	148	141	—	—

Kreditkvalitet
Kundkreditrisk hanteras i varje dotterbolag i enlighet med en centralt upprättad kreditpolicy. Utestående kundfordringar bevakas och rapporteras regelbundet inom varje bolag och inom koncernen. Reservering görs efter individuell bedömning. Bedömningarna av det värde som förväntas erhållas baseras på noggranna analyser avseende kundernas betalningsförmåga och marknaderna de verkar på.

Lån och krediter	Koncernen		Moderbolaget	
	2024	2023	2024	2023
Långfristiga skulder				
Banklån	1 644	2 784	1 605	2 763
Obligationslån	3 300	1 500	3 300	1 500
Företagscertifikat	156	402	156	402
Leasingskulder	996	1 373	—	—
Totalt	6 096	6 058	5 061	4 665
Kortfristiga skulder				
Banklån	576	50	576	50
Personalkonvertibel	—	148	—	148
Obligationslån	—	1 000	—	1 000
Leasingskulder	582	601	—	—
Totalt	1 158	1 799	576	1 198

AFRY har ett svenskt program för företagscertifikat som etablerades under 2017. Under 2019 utökades programmet från 1 000 MSEK till 2 000 MSEK. Programmet ger möjlighet att emittera företagscertifikat med löptider upp till 12 månader. Den 31 december 2024 hade AFRY emitterat företagscertifikat med ett totalbelopp om 156 MSEK (402).
AFRY har ett svenskt Medium Term Note-program (MTN) som etablerades i maj 2018. Under 2019 utökades låneramen för programmet från 3 000 till 5 000 MSEK. Den 31 december 2024 hade AFRY utestående obligationslån med ett totalbelopp om 3 300 MSEK (2 500).
Under året avslutade AFRY ett femårigt bilateralt banklån på 800 MSEK i förtid som ersattes med en fyraårig obligation på 800 MSEK i maj 2024. Därutöver emitterade

bolaget två nya obligationslån om 200 respektive 800 MSEK som ersatte ett obligationslån på 1 000 MSEK som förföll i juni 2024. Bolaget har även återbetalat 50 MSEK avseende ett banklån. Det utestående beloppet för detta lån var 375 MSEK den 31 december 2024.
AFRY har en revolverande kreditfacilitet (RCF) i flera valutor som inrättades i oktober 2023. Faciliteten uppgår till 2 500 MSEK med en löptid på tre år från 2023 till 2026. Faciliteten förlängdes under 2024 med ytterligare ett år till 2027. Denna facilitet tillhandahålls till lika delar av Handelsbanken och SEB. Den 31 december 2024 hade AFRY utnyttjat 0 MSEK (0).
AFRY återbetalade ett konvertibellån för personal i april 2024. Det finns inga utestående konvertibellån per den 31 december 2024.
AFRY har totalt fyra banklån, varav 375 MSEK som förfaller i april 2025, 50 MEUR som förfaller i april 2027, 50 MEUR som förfaller i november 2028 samt 500 MSEK som förfaller i juni 2029. AFRY utnyttjade även kreditlimiten för bolagets cashpool i Handelsbanken och SEB per den 31 december 2024, uppgående till 201 MSEK (0) vilket ingår i kortfristiga skulder.
Avtalen rörande koncernens banklån innehåller vissa finansiella villkor som måste uppfyllas för att bibehålla lånen samt för att undvika en ökad upplåningskostnad. Det viktigaste villkoret är nettolåneskuld/rörelseresultat (EBITDA). Under året har samtliga finansiella villkor uppfyllts.
Koncernens outnyttjade kreditfaciliteter uppgick till 2 904 MSEK (3 055).

Villkor och återbetalningstider	2024			
	Nom. belopp i originalvaluta	Redovisat värde	Förfall, år	Verkligt värde
Koncernen				
Långfristiga skulder				
Obligationslån, SEK	500	500	2026	510
Obligationslån, SEK	1 000	1 000	2026	1 022
Obligationslån, SEK	800	800	2028	809
Obligationslån, SEK	800	800	2029	819
Obligationslån, SEK	200	200	2029	215
SEK, rörlig ränta	500	500	2029	500
EUR, rörlig ränta	50	572	2027	572
EUR, rörlig ränta	50	572	2028	572
Företagscertifikat	156	156	2025	156
Totalt		5 100		5 175
Kortfristiga skulder				
SEK, rörlig ränta	576	576	2025	576
Totalt		576		576

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

Villkorade köpeskillingar (nivå 3)		
Förändring villkorade köpeskillingar	2024	2023
Ingående balans	109	197
Bedömda skulder vid förvärv	21	20
Betalningar	-79	-103
Värdeförändringar redovisade i förvärvsrelaterade poster	-9	-19
Justering av preliminär förvärvsanalys	-7	-1
Diskontering	3	11
Valutakursdifferenser	-6	4
Utgående balans	32	109

Not 14

Immateriella anläggningstillgångar

	Goodwill		Immateriella tillgångar hänförliga till rörelseförvärv		Övriga immateriella tillgångar		Totalt	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Koncernen								
Anskaffningsvärde	15 126	14 813	2 110	2 059	452	420	17 687	17 292
Ackumulerade avskrivningar	—	—	-1 325	-1 124	-400	-373	-1 725	-1 497
Ackumulerade nedskrivningar	-36	-35	—	—	—	—	-36	-35
Redovisat värde	15 090	14 778	785	935	52	47	15 926	15 760
Ingående redovisat värde	14 778	14 431	935	1 097	47	62	15 760	15 590
Anskaffningar	—	—	—	—	26	16	26	16
Avyttringar och utrangeringar	—	—	—	—	—	-7	—	-7
Rörelseförvärv	109	357	3	11	—	—	112	368
Justering av förvärvsanalys	-7	-1	—	—	—	—	-7	-1
Omklassificering	—	19	—	—	—	—	—	19
Årets avskrivningar	—	—	-177	-176	-22	-24	-199	-200
Årets nedskrivningar	—	—	—	—	—	—	—	—
Valutakursdifferenser	209	-28	23	2	1	—	234	-26
Utgående redovisat värde	15 090	14 778	785	935	52	47	15 926	15 760

Koncernen
Koncernens immateriella tillgångar härrör i huvudsak från rörelseförvärv främst i form av goodwill som har allokaterats till kassagenererande enheter som utgör koncernens segment. Övriga immateriella tillgångar från rörelseförvärv avser främst orderbok och kundrelationer.

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

Använda prognoser avseende framtida kassaflöde baseras på den prognos som fastställts av företagsledningen för nästkommande år kompletterad med en individuell bedömning av ytterligare fyra år.

Prognoserna baserar sig på tidigare erfarenheter, egna bedömningar och externa informationskällor. Den viktigaste variabeln är rörelsemarginal, vilken påverkas av timarvode, debiteringsgrad, lönekostnader och antal medarbetare. Därutöver har beräkningen baserats på en långsiktig årlig tillväxttakt på 2 procent (2).

Inga rimliga förändringar i antagandena för dessa variabler skulle leda till en nedskrivning.

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

	Diskonteringsränta före skatt, %	
	2024	2023
Kassagenererande enhet		
Division Infrastructure	11,0	12,5
Division Industrial & Digital Solutions	11,0	12,5
Division Process Industries	11,0	12,5
Division Energy	11,0	12,5
Division Management Consulting	11,0	12,5
	Goodwill	
	2024	2023
Kassagenererande enhet		
Division Infrastructure	4 925	4 797
Division Industrial & Digital Solutions	3 661	3 747
Division Process Industries	2 058	1 994
Division Energy	3 182	3 003
Division Management Consulting	1 264	1 237
Totalt	15 090	14 778

Jämförelsetal justerade för organisatoriska förändringar.

Moderbolaget	2024	2023
Anskaffningsvärde	23	22
Ackumulerade avskrivningar	-22	-20
Redovisat värde	1	2
Ingående redovisat värde	2	5
Anskaffningar	1	0
Årets avskrivningar	-2	-4
Utgående redovisat värde	1	2

Not 15

Materiella anläggningstillgångar						
	Inventarier, verktyg och installationer		Byggnader och mark		Totalt	
Koncernen	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Anskaffningsvärde	1 608	1 545	3	4	1 611	1 549
Ackumulerade avskrivningar	-1 245	-1 165	-3	-2	-1 247	-1 167
Redovisat värde	363	380	1	2	363	382
Ingående redovisat värde	380	353	2	3	382	355
Anskaffningar	108	148	—	—	108	148
Avyttringar och utrangeringar	-12	-4	-1	-1	-13	-5
Rörelseförvärv	1	2	—	—	1	2
Årets avskrivningar	-118	-118	—	—	-118	-118
Valutakursdifferenser	4	-1	—	—	4	-1
Utgående redovisat värde	363	380	1	2	363	382

	Inventarier, verktyg och installationer	
Moderbolaget	2024	2023
Anskaffningsvärde	428	398
Ackumulerade avskrivningar	-286	-252
Redovisat värde	142	146
Ingående redovisat värde	146	133
Anskaffningar	31	49
Årets avskrivningar	-35	-36
Utgående redovisat värde	142	146

Not 16		
Leasing		
I balansräkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal		
Nyttjanderättstillgångar	2024	2023
Lokaler	1 267	1 578
Fordon	53	109
Totalt	1 320	1 688
I resultaträkningen redovisas följande belopp relaterade till leasingavtal		
Avskrivningar	2024	2023
Lokaler	-541	-573
Fordon	-56	-58
Totalt	-597	-632
Ränta på leasingeskuld	-75	-70
Variabla leasingavgifter som inte ingår i värderingen av leasingeskulden	—	—
Kostnader för korttidsleasing	-11	-29
Kostnader för leasar av lågt värde, ej korttidsleasing av lågt värde	-115	-115

Det totala kassaflödet gällande leasingavtal 2024 var 620 MSEK (606).

Koncernens leasingavtal omfattas främst av avtal avseende lokaler (kontors- byggnader) och bilar. För leasing av lokaler och bilar utgör servicekomponenterna normalt en betydande del av kontrakten och därför separeras servicen. Servicekomponenterna redovisas som rörelsekostnader och ingår inte i nyttjanderättstillgången eller leasingeskulden. Leasingavtal med möjlighet till förlängning (förlängningsoptioner) redovisas i enlighet med koncernens långsiktiga strategiska plan. Om leasingavtalet innehåller variabla leasingavgifter som inte beror på ett index eller en räntesats, avser en tillgång med lågt värde eller har en leasingperiod som är 12 månader eller kortare redovisas leasingbetalningarna som rörelsekostnader när de uppstår. Kostnader för leasing av lågt värde avser främst IT-utrustning.

Not 17		
Andelar i intresseföretag och samarbetsarrangemang		
	Koncernen	
	2024	2023
Redovisat värde vid årets ingång	1	1
Andelar i intresseföretag/joint ventures resultat efter skatt	0	0
Valutakursdifferenser	0	0
Redovisat värde vid årets utgång	1	1
Under året har 40 stycken samarbetsarrangemang löpt ut.		
Not 18		
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		
	Koncernen	
	2024	2023
	Moderbolaget	
	2024	2023
Hyra	97	91
Support- och underhållsavtal	130	106
Försäkringar	13	20
Övrigt	138	100
Totalt	379	317

Not 19

Eget kapital

Koncernen

Innehavare av stamaktier är berättigade till utdelning som fastställs årligen på årsstämman. Alla aktier har samma rätt till bolagets kvarvarande nettotillgångar. Aktiernas kvotvärde är 2,50 SEK (2,50).
Den föreslagna utdelningen har inte redovisats i dessa finansiella rapporter.

Utdelningar	2025 ¹	2024	2023
Utdelning per aktie, kronor	6,00	5,50	5,50
Antal utestående aktier	113 251 741	113 251 741	113 212 471
Utdelning	680	623	623

¹⁾ Föreslagen utdelning.

Reserver	Omräknings- reserv	Säkrings- reserv	Verkligt värde- reserv	Summa reserver
Ingående balans per 2023	778	247	20	1 044
Årets omräkningsdifferens	-85	—	—	-85
Kassaflödessäkringar	—	-56	—	-56
Ränteswap	—	-47	—	-47
Skatt	—	10	—	10
Utgående balans per 2023	693	154	20	866

Ingående balans per 2024	693	154	20	866
Årets omräkningsdifferens	163	—	—	163
Kassaflödessäkringar	—	-29	—	-29
Ränteswap	—	-36	—	-36
Skatt	—	5	—	5
Utgående balans per 2024	856	95	20	970

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

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

Per den 31 december 2024 var nettolåneskulden/EBITDA exkl. IFRS 16 Leasingavtal 2,1 (2,4).

Per den 31 december 2024 var nettolåneskulden/EBITDA inkl. IFRS 16 Leasingavtal 2,2 (2,5).

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

Inga förändringar har skett i kapitalkraven under året.

Förslag till vinstdisposition
Till årsstämman förfogande står fria vinstmedel 7 952 363 597 kronor. Styrelsen föreslår att dessa vinstmedel disponeras enligt följande

Till aktieägarna utdelas 6,00 kronor per aktie	679 510 446
Balanseras i ny räkning	7 272 853 151
Summa	7 952 363 597

Not 20

Pensionsförpliktelser

Av koncernens totalt antal anställda vid årets slut är det cirka 9 procent som har pensioner som redovisas som förmånsbestämda. Övriga anställda inom AFRY har pensioner som redovisas som avgiftsbestämda.

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

De förmånsbestämda planerna i Sverige och Schweiz lyder under i stort sett likartade regelverk. Planerna är pensionsplaner baserade på slutlig lön, som ger anställda förmåner i form av en garanterad nivå på pensionsutbetalningarna under livstiden. Planerna är utsatta för i stort sett likartade risker. Den svenska planen omfattar dock bara pensionärer och fribrevsinnehavare, medan den i Schweiz endast omfattar aktiva anställda. Planen i Schweiz är tryggad med en fond, den svenska planen är ofonderad. Planen i Schweiz omfattas av ett maxtak på pensionstillgången uppgående till -166 MSEK (-138).

De förmånsbestämda planerna i Tyskland är individuella och delvis fonderade. I den ofonderade planen möter bolaget åtagandet om utbetalning när den löpt ut.

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

Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 438 MSEK (407). Avgifterna för nästa år förväntas vara i nivå med årets, justerat för tillväxt.

Alecta har en konsolideringspolicy för hantering av överskott. De används i första hand till att betala pensionstillägg (vid 125% konsolidering), därefter till fribrevsuppräkning (vid 130% konsolidering) och i tredje hand till premierreduktioner. Vid utgången av året uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 162 procent (157). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Förmånsbestämda planer

Koncernen	2024	2023
Nuvärde av fonderade förpliktelser	-2 863	-2 738
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	2 992	2 830
Summa	129	92

Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	-116	-113
Ej redovisad tillgång på grund av tillgångstak	-166	-138
Skuld redovisad i balansräkningen	-153	-159
varav Sverige	-16	-17
varav Tyskland	-86	-88
varav Schweiz	-4	-12
varav Övriga länder	-47	-42

Moderbolaget

	2024	2023
Nuvärdet av ofonderade förpliktelser	13	13
Netto redovisat avseende förmånsbestämda planer	13	13
Härav kreditförsäkrat via FPG/PRI	13	13

Förändring av förpliktelser under året

Moderbolaget	2024	2023
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser vid ingången av året	13	13
Kostnad exklusive räntekostnad som belastat resultatet	2	1
Räntekostnad	0	0
Utbetalning av pensioner	-2	-2
Kapitalvärdet av pensionsförpliktelser vid utgången av året	13	13

Samtliga förpliktelser avser avsättning till pension enligt Tryggandelagen.

Forts not 20		
Aktuariella vinster och förluster		
	2024	2023
Finansiella antaganden	-143	-88
Demografiska antaganden	-2	11
Erfarenhetsmässiga justeringar	14	-66
Totalt	-130	-143
Fördelning av förvaltningstillgångar		
	2024	2023
Kassa & kassaliknande tillgångar	94	69
Egetkapitalinstrument	807	798
Skuldinstrument	1 457	1 394
Fastigheter	459	460
Övrigt	176	110
Totalt	2 992	2 830
Majoriteten av tillgångarna har ett noterat marknadspris.		

Antaganden för förmånsbestämda förpliktelser

Sverige	2024	2023
Diskonteringsränta, %	2,7	3,0
Inflation, %	1,8	1,7

Schweiz	2024	2023
Diskonteringsränta, %	0,9	1,5
Framtida löneökningar, %	1,0	1,0

Tyskland	2024	2023
Diskonteringsränta, %	3,4	3,8
Inflation, %	2,0	2,6
Framtida ökning av pensioner, %	2,0	2,6

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

Förändring av den förmånsbestämda nettolåneskulden

	2024				2023			
	Nuvärde av förvaltnings-tillgången	Nuvärde av förpliktelsen	Maxtak pensionstillgång	Totalt	Nuvärde av förvaltnings-tillgången	Nuvärde av förpliktelsen	Maxtak pensionstillgång	Totalt
Ingående balans	2 830	-2 851	-138	-159	2 730	-2 579	-307	-156
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	—	-64	—	-64	—	-57	—	-57
Kostnader för tjänstgöring under tidigare år	—	-5	—	-5	—	1	—	1
Ränteintäkter/kostnader	43	-47	—	-4	55	-54	—	1
Avkastning från förvaltningstillgångar (exklusive ränta)	145	—	—	145	-89	—	—	-89
Aktuariella vinster/förluster	—	-130	—	-130	—	-143	—	-143
Valutakursdifferens	47	-49	—	-2	161	-145	—	17
Inbetalda avgifter från arbetsgivaren	87	—	—	87	88	—	—	88
Inbetalningar från anställda som omfattas av planen	62	-62	—	—	58	-58	—	1
Utbetalda ersättningar	-222	229	—	7	-174	183	—	9
Effekt av tillgångstak på den förmånsbestämda nettoförpliktelsen	—	—	-28	-28	—	—	169	169
Utgående balans	2 992	-2 979	-166	-153	2 830	-2 851	-138	-159

Känslighetsanalys av pensionsförpliktelsen

	Sverige		Schweiz		Tyskland	
	Förändring i antagande	Ökning/minskning	Förändring i antagande	Ökning/minskning	Förändring i antagande	Ökning/minskning
Diskonteringsränta	+/- 0,50%	+/- 1	+/- 0,50%	+/- 1	+/- 0,50%	+/- 4
Inflation/framtida löneökningar	+/- 0,50%	+/- 0	+/- 0,50%	+/- 0	+/- 0,50%	+/- 0

Känslighetsanalysen baseras på en förändring i ett antagande medan alla andra antaganden hålls konstanta. I praktiken är det osannolikt att detta inträffar och förändringar i några av antagandena kan vara korrelerade. Inbetalningar till planer förväntas uppgå till 231 MSEK (235) kommande år. Genomsnittligt återstående löptid uppgår till 6 år (6) för den svenska planen, 10 år (10) för den tyska planen och 11 år (11) för de i Schweiz.

Avgiftsbestämda planer

Koncernen	2024	2023
Kostnader för avgiftsbestämda planer (inklusive Alecta)	1 106	945

Moderbolaget	2024	2023
Kostnader för avgiftsbestämda planer (inklusive Alecta)	63	30

Not 21

Övriga avsättningar

Förändring av långfristiga avsättningar	Omstrukturering		Övrigt		Totalt	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Koncernen						
Redovisat värde vid periodens ingång	12	15	42	90	55	106
Avsättningar under perioden	6	8	122	17	128	25
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-9	-8	-19	-9	-29	-18
Upplösning under perioden	—	-3	-13	-7	-13	-10
Omföring från långfristigt till kortfristigt	—	—	3	—	3	—
Avsättningar från rörelseförvärv	4	—	3	—	7	—
Justering avseende tidigare rörelseförvärv	—	—	—	-43	—	-43
Omräkningsdifferenser	0	0	-4	-5	-4	-5
Redovisat värde vid periodens utgång	13	12	136	42	149	54

Förändring av kortfristiga avsättningar	Omstrukturering		Övrigt		Totalt	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Koncernen						
Redovisat värde vid periodens ingång	40	25	21	20	61	45
Avsättningar under perioden	22	60	21	16	43	76
Belopp som tagits i anspråk under perioden	-24	-43	-8	-11	-33	-55
Upplösning under perioden	-26	-1	-1	-4	-27	-5
Omföring från långfristigt till kortfristigt	—	—	-3	—	-3	—
Omräkningsdifferenser	0	0	0	0	1	0
Redovisat värde vid periodens utgång	12	40	29	21	42	61

Moderbolaget
Övriga avsättningar

	2024	2023
Redovisat värde vid periodens ingång	0	21
Avsättningar under perioden	—	—
Upplösning under perioden	—	-22
Diskontering av villkorade köpeskillingar	—	0
Omräkningsdifferenser	0	1
Redovisat värde vid periodens utgång	0	0

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

Not 22

Skatter

Redovisad i resultaträkningen

Koncernen	2024	2023
Aktuell skatt		
Periodens skatt	-404	-336
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-9	-12
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt	12	7
Totalt redovisad skatt i koncernen	-401	-341

Moderbolaget	2024	2023
Aktuell skatt		
Periodens skatt	9	25
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	0	-1
Uppskjuten skatt		
Uppskjuten skatt	-14	1
Totalt redovisad skatt i moderbolaget	-4	25

Forts not 22

Avstämning av effektiv skatt

Koncernen	2024 (%)	2024	2023 (%)	2023
Resultat före skatt		1 635		1 441
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	20,6	337	20,6	297
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag	3,2	53	3,3	47
Ej avdragsgilla kostnader	2,9	48	2,6	37
Ej skattepliktiga intäkter	-2,4	-40	-0,9	-14
Skatt avseende tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	-0,3	-6	-2,7	-39
Effekter av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	0,6	10	0,6	9
Effekt av ändrade skattesatser	-0,0	0	-0,1	-1
Skatt hänförlig till tidigare år	0,5	9	0,8	12
Övrigt	-0,6	-11	-0,5	-7
Redovisad effektiv skatt	24,5	401	23,7	341

Moderbolaget	2024 (%)	2024	2023 (%)	2023
Resultat före skatt		-172		526
Skatt enligt gällande skattesats för moderbolaget	20,6	-35	20,6	108
Ej avdragsgilla kostnader	-15,1	26	2,7	14
Ej skattepliktiga intäkter	0,3	-1	-20,7	-109
Skatt hänförlig till tidigare år	0,0	0	0,1	1
Övrigt	-8,1	14	-7,4	-39
Redovisad effektiv skatt	-2,3	4	-4,7	-25

Effekt av Pelare Två

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

Redovisade uppskjutna skattefordringar och skulder

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder hänför sig till följande:

Koncernen	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld		Netto	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Anläggningstillgångar	162	76	-215	-198	-53	-122
Kortfristiga fordringar och skulder	13	6	-133	-116	-120	-110
Avsättningar och långfristiga skulder	88	84	-10	1	78	85
Obeskattade reserver	—	—	-85	-79	-85	-79
Underskottsavdrag	67	37	—	—	67	37
Skattefordringar/–skulder	330	204	-444	-392	-114	-189
Kvittning	-71	1	71	-1	—	—
Skattefordringar/–skulder, netto	259	205	-373	-393	-114	-189

Ej redovisade uppskjutna skattefordringar

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

Koncernen	2024	2023
Skattemässiga underskott	178	170
Summa	178	170

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

Förändring av uppskjuten skatt i temporära skillnader och underskottsavdrag

Koncernen	Balans per 1 januari 2024	Redovisat över resultaträkningen	Redovisat i övrigt totalresultat	Redovisat i eget kapital	Förvärv/avyttring av rörelse	Omklassificering, omräkningsdifferens etc	Balans per 31 december 2024
Anläggningstillgångar	-122	47	—	—	—	22	-54
Kortfristiga fordringar och skulder	-110	-10	—	—	—	—	-120
Avsättningar och långfristiga skulder	85	-16	2	5	—	—	77
Obeskattade reserver	-79	5	—	—	—	-11	-85
Underskottsavdrag	37	-14	—	—	—	44	67
Summa	-189	12	2	5	—	55	-114

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

Not 23

Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2024	2023	2024	2023
Personalrelaterade skulder	1 791	1 683	205	162
Projektrelaterade skulder	43	50	39	39
Upplupna kostnader underleverantörer	194	196	—	—
Övrigt	472	436	26	35
Summa	2 500	2 364	270	235

Not 24

Operationell leasing

För moderbolaget redovisas leasingavtal enligt RFR 2. I operationell leasing för moderbolaget ingår hyresavtal för lokaler, bilar samt viss kontorsutrustning. Bilarna leasas huvudsakligen under tre år. Koncernen tillämpar IFRS 16 Leasingavtal vilka presenteras i not 16.

Icke uppsägningsbara minimileaseavgifter

	Lokaler		Övrigt	
	2024	2023	2024	2023
Moderbolaget				
Under året	365	362	5	4
Inom ett år	276	306	5	4
Mellan ett och fem år	562	769	12	12
Längre än fem år	9	31	—	—
Summa	1 212	1 468	22	20

Not 25

Ställda säkerheter, eventualförpliktelser och eventualtillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2024	2023	2024	2023
Ställda säkerheter				
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar	—	—	—	—
Summa ställda säkerheter	—	—	—	—
Eventualförpliktelser				
Garantiåtaganden, FPG/PRI	—	—	—	—
Borgensförbindelser till förmån för dotterföretag	—	—	800	308
Borgensförbindelser	1 634	1 092	—	—
Summa eventualförpliktelser	1 634	1 092	800	308

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

Eventualtillgångar

Koncernen har bedömt att eventualtillgångar inte föreligger.

Not 26

Transaktioner med närstående

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

Sammanställning över närståendetransaktioner

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

Koncernen	År	Försäljning av tjänster till närstående	Inköp av tjänster från närstående	Fordran på närstående per 31 dec	Skuld till närstående per 31 dec
Joint venture	2024	3	—	3	1
Joint venture	2023	26	—	3	1
Ledande befattningshavare	2024	—	—	—	—
Ledande befattningshavare	2023	—	—	—	10
Stiftelsen ÅForsk	2024	—	—	—	—
Stiftelsen ÅForsk	2023	1	—	—	—

Utöver ovanstående uppgick anslag till koncernen från Stiftelsen ÅForsk under 2024 till 0 MSEK (0).
Beträffande ersättning till ledande befattningshavare, se not 6.

Moderbolaget	År	Försäljning av tjänster till närstående	Inköp av tjänster från närstående	Fordran på närstående per 31 dec	Skuld till närstående per 31 dec
Dotterföretag	2024	1 526	276	10 235	4 177
Dotterföretag	2023	1 470	247	10 412	3 507
Ledande befattningshavare	2024	—	—	—	—
Ledande befattningshavare	2023	—	—	—	3
Stiftelsen ÅForsk	2024	0	—	—	—
Stiftelsen ÅForsk	2023	0	—	—	—

Koncernföretag

Sammanställning över koncernens samtliga dotterföretag

	Org. nummer	Säte	2024	
			Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
AFRY Group Sweden AB	556158-1249	Sverige	100	374
AF Engineering (Chengdu) Co. Ltd.	91510100MA6C7ARL8F	Kina	100	—
AFRY Group Denmark A/S	42301256	Danmark	100	—
AFRY ApS	20 24 66 93	Danmark	100	—
ÅF Buildings Denmark P/S	34 07 48 01	Danmark	100	—
Komplementaranpartsselskabet Midtconsult	33 58 46 36	Danmark	100	—
AFRY Denmark A/S	13 59 08 85	Danmark	100	—
Gottlieb Paludan Architects A/S	18 35 59 49	Danmark	100	—
AFRY Management Consulting AB	556850-0515	Sverige	100	—
AFRY Ukraine LLC	42703305	Ukraina	100	—
AFRY X AB	559297-0379	Sverige	100	—
ÅF Digital Solutions AB	556866-4444	Sverige	100	—
ÅF-Consult AB	556101-7384	Sverige	100	—
ÅF-Industry AB	556224-8012	Sverige	100	—
AF Engineering & Design Pty Ltd	2018/414610/07	Sydafrika	100	—
ÅF-Infrastructure AB	556185-2103	Sverige	100	—
Koncept Arkitektur och Design ÅF AB	556496-2941	Sverige	100	—
ÅF Sandellsandberg arkitekter AB	556464-9308	Sverige	100	—
LeanNova Engineering AB	556880-7233	Sverige	100	—
AFRY Engineering (Shanghai) Co. Ltd.	9131000007482378XN	Kina	100	—
AFRY ENGINEERING INDIA PRIVATE LIMITED	U74999DL2019FTC347883	Indien	1	—
Light Bureau Limited	5333484	Storbritannien	100	—
ÅF-Consult Oy	1800189-6	Finland	100	46
AFRY India Private Limited	U74140DL2009FTC197507	Indien	0,002	—
UAB AF-Consult	135 744 077	Litauen	100	—
ÅF-Consulting AS	10 449 422	Estland	100	—
AF Consult do Brazil Ltda	08.307.539/0001-08	Brasilien	84,95	8
AFRY CZ s.r.o.	453 06 605	Tjeckien	100	106
AFRY Slovakia s.r.o.	56 661 991	Slovakia	10	—
AFRY ENGINEERING INDIA PRIVATE LIMITED	U74999DL2019FTC347883	Indien	99	—
AFRY Group Norway AS	911 567 989	Norge	100	668
Advansia AS	883 889 762	Norge	100	—
AFRY Consult AS	934 948 262	Norge	100	—

	Org. nummer	Säte	2024	
			Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
AFRY Norway AS	915 229 719	Norge	100	—
AFRY Group Finland Oy	1009321-2	Finland	100	7 093
AFRY (Beijing) Company Limited	91110105772553297R	Kina	100	—
AFRY (Chile) Limitada	76.389.454-1	Chile	0,1	—
AFRY (Shandong) Company Limited	91370100787416180G	Kina	100	—
AFRY Australia Pty Ltd	663 425 090	Australien	100	—
AFRY Austria GmbH	FN95496k	Österrike	100	—
AFRY Canada Inc.	404505-0	Kanada	100	—
AFRY Capital Limited	3639550	Storbritannien	100	—
AFRY Deutschland GmbH	HRB 704261	Tyskland	100	—
AFRY Management Consulting GmbH	HRB 50407	Tyskland	100	—
AFRY ERŐTERV ZRt.	Cg. 01-09-940929	Ungern	98,94	—
AFRY Estonia OÜ	1129 7301	Estland	100	—
AFRY Finland Oy	0625905-6	Finland	100	—
Vahanen Romania S.R.L.	RO13591049	Rumänien	100	—
AFRY France S.A.S.	429 750 300 R.C.S. Paris	Frankrike	100	—
AFRY GREECE S.A.	173011401000	Grekland	100	—
AFRY Group Spain S.L.	C.I.F. B85756310	Spanien	100	—
AFRY Brasil Ltda.	50.648.468/0001-65	Brasilien	100	—
AFRY (Chile) Limitada	76.389.454-1	Chile	99,9	—
AFRY (Peru) S.A.C.	20492556671	Peru	100	—
AFRY Solutions (Mexico) S.A. de C.V.	357161	Mexico	99,99	—
AFRY Solutions Spain, S.A.U.	A2004 9870	Spanien	100	—
AFRY Solutions Uruguay SA	21 657336 0013	Uruguay	100	—
AFRY Uruguay SA	21 797395 0010	Uruguay	100	—
Pöyry Soluções em Projetos Ltda	12.051.324/0001-38	Brasilien	100	—
AFRY Group Switzerland AG	CHE-340.373.992	Schweiz	100	—
AF-Consult Switzerland AG	CHE-105.949.521	Schweiz	100	—
AF Consult do Brazil Ltda	08.307.539/0001-08	Brasilien	15,05	—
AF-Iteco AG	CHE-108.035.698	Schweiz	100	—
AFRY India Private Limited	U74140DL2009FTC197507	Indien	100	—
AFRY South-East Asia Ltd	105540071734	Thailand	100	—
Power Design International Ltd	224 309	Uganda	100	—

	Org. nummer	Säte	2024	
			Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
PT AF-Consult Energy Indonesia	4018020131100230	Indonesia	95	—
AFRY Management Consulting AG	CHE-108.336.384	Schweiz	100	—
AFRY Schweiz AG	CHE-108.100.605	Schweiz	100	—
AFRY (Thailand) Ltd	105539109073	Thailand	49,5	—
AFRY Contracting Philippines, Inc	CS201417557	Filippinerna	40	—
AFRY Group (Thailand) Ltd.	105549127651	Thailand	48,95	—
AFRY (Thailand) Ltd	105539109073	Thailand	50,5	—
AFRY Philippines, Inc.	A199718934	Filippinerna	100	—
IFEC Ingegneria SA	CHE-436.940.173	Schweiz	100	—
Poyry (B) Sdn Bhd	RC00006378	Brunei Darussalam	90	—
Poyry Energy Nigeria Limited	RC 1479096	Nigeria	0,10	—
Pöyry Infra de Venezuela, S.A.	(RIF) J-31047947-0	Venezuela	100	—
Pöyry Infra Ltd.	105534110367	Thailand	49	—
AFRY Group USA Inc.	049137, FEIN 39-1925989	USA	100	—
AFRY Management Consulting Inc.	FEIN 98-0442806	USA	100	—
AFRY USA LLC	FEIN 39-1909415	USA	100	—
AFRY (GA, IL, MI) Inc.	39-1825405	USA	100	—
AFRY Ireland Limited	404893	Irland	100	—
AFRY Italy S.r.l.	3684000106	Italien	100	—
AFRY LAO SOLE CO., LTD	01-00032001	Laos	100	—
AFRY Malaysia Sdn Bhd	551240-M	Malaysia	100	—
AFRY Management Consulting (UK) Limited	2573801	Storbritannien	100	—

	Org. nummer	Säte	2024	
			Andel procent ¹	Bokfört värde i moderbolaget
AFRY MANAGEMENT CONSULTING SPAIN, S.L.U.	B56617509	Spanien	100	—
AFRY Management Consulting Austria GmbH	FN368887g	Österrike	100	—
AFRY Management Consulting Oy	2302276-3	Finland	100	—
DigiTapio Oy	3010774-9	Finland	49	—
Simosol Vietnam Ltd.	402057447	Vietnam	100	—
AFRY Management Consulting S.r.l.	3357900962	Italien	100	—
AFRY Netherlands B.V.	88584917	Nederländerna	100	—
AFRY Poland sp. z o.o.	150659	Polen	100	—
AFRY (Peru) S.A.C.	20492556671	Peru	0,0004	—
AFRY Singapore Pte. Ltd.	199200145K	Singapore	100	—
AFRY Slovakia s.r.o.	56 661 991	Slovakia	90	—
AFRY Solutions (Mexico) S.A. de C.V.	357161	Mexico	0	—
AFRY Solutions UK Limited	1192469	Storbritannien	100	—
Poyry Energy Nigeria Limited	RC 1479096	Nigeria	100	—
AFRY South Africa (Pty) Ltd	1997/011722/07	Sydafrika	100	—
AFRY Vietnam Ltd	109293058	Vietnam	100	—
Carelin Oy	2874541-8	Finland	100	—
JAAKKO POYRY SOUTHERN AFRICA (PTY) LTD	2005 / 043571 / 07	Sydafrika	100	—
Kiinteistö Oy Manuntori	0599822-8	Finland	34,2	—
PT AFRY Indonesia	01869.762.3-058.000	Indonesien	95	—
SOM System Kft.	17-09-012837	Hungary	100	—

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

Forts not 27

Specifikation av årets förändring i bokförda värden

Moderbolaget	2024	2023
Ingående bokfört värde	8 300	8 316
Intern aktieöverlåtelse	—	-13
Nedskrivning	-3	-3
Utgående bokfört värde	8 296	8 300

Not 28

Obeskattade reserver

Moderbolaget	2024	2023
Ackumulerade avskrivningar utöver plan		
Ingående balans 1 januari	85	98
Årets avskrivning, inventarier	-10	-13
Utgående balans 31 december	75	85
Avsättning till periodiseringsfond		
Ingående balans 1 januari	4	4
Årets upplösning	-3	—
Årets avsättning	—	—
Utgående balans 31 december	2	4
Totala obeskattade reserver	77	89

Not 29

Kassaflödesanalys

Betalda räntor och erhållen utdelning

	Koncernen		Moderbolaget	
	2024	2023	2024	2023
Erhållen utdelning	—	—	—	346
Erhållna koncernbidrag	—	—	300	300
Erhållen ränta	55	59	580	547
Erlagd ränta	-368	-361	-413	-376
Totalt	-312	-302	467	817

Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet

	Koncernen		Moderbolaget	
	2024	2023	2024	2023
Avskrivningar	914	949	37	39
Ändrad bedömning villkorade köpeskillingar	-9	-20	—	—
Omstruktureringsreserv	-27	-15	—	—
Realisationsresultat vid försäljning av av dotterföretag	—	—	—	-181
Transaktionskostnader	4	13	—	—
Orealiserade kursdifferenser	64	71	-20	111
Övrigt	-65	42	54	7
Totalt	880	1 041	71	-24

Likvida medel

	Koncernen		Moderbolaget	
	2024	2023	2024	2023
Kassa och banktillgodohavanden	810	739	9	8
Tillgodohavande på koncernkonto hos moderföretaget	454	421	454	421
Kortfristiga placeringar, jämställda med likvida medel	5	7	—	—
Totalt	1 270	1 167	464	429

Avstämning av skulder som härrör från finansieringsverksamheten

Koncernen	Ingående balans	Kassaflöden		Ej kassaflödespåverkande förändringar				Utgående balans
		Inbetalningar	Utbetalningar	Förvärv av dotterföretag	Konvertering	Omräknings-differens	Övrigt	
Banklån långfristigt	2 784		-800	—	—	-3	-336	1 644
Obligationslån	2 500	1 800	-1 000	—	—	—	—	3 300
Banklån kortfristigt	50	201	-50	—	—	—	375	576
Företagscertifikat	402	156	-402	—	—	—	—	156
Personalkonvertibel	148	—	-148	—	—	—	—	—
Leasingskulder	1 974	—	-620	—	—	—	223	1 578
Övrigt	2	—	—	—	—	—	-1	1
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	7 859	2 157	-3 020	—	—	-3	261	7 254

Moderbolaget	Ingående balans	Kassaflöden		Ej kassaflödespåverkande förändringar				Utgående balans
		Inbetalningar	Utbetalningar	Förvärv av dotterföretag	Konvertering	Omräknings-differens	Övrigt	
Banklån långfristigt	2 763	0	-800	—	—	—	-357	1 605
Obligationslån	2 500	1 800	-1 000	—	—	—	—	3 300
Banklån kortfristigt	50	201	-50	—	—	—	375	576
Företagscertifikat	402	156	-402	—	—	—	—	156
Personalkonvertibel	148	—	-148	—	—	—	—	—
Summa skulder härrörande från finansieringsverksamheten	5 863	2 157	-2 400	—	—	—	18	5 637

Not 30

Händelser efter balansdagen

Förändringar i koncernledningen

Den 12 januari 2025 meddelade AFRY att Linda Pålsson, tidigare divisionschef Energy, har utsetts till ny VD och koncernchef. Linda Pålsson tillträdde omedelbart och efterträdde tidigare VD Jonas Gustavsson som lämnade bolaget.

Den 17 februari 2025 meddelade AFRY att Elon Hägg har utsetts till Executive Vice President och divisionschef för Energy och därmed kommer att ingå i koncernledningen. Elon Hägg tillträdde sin nya roll den 1 mars 2025.

Not 31

Kritiska uppskattningar och bedömningar

Viktiga källor till osäkerheter i uppskattningar

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår behandlas i huvuddrag nedan.

Nedskrivningsprövning av goodwill

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

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

Pensionsantaganden

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

Bedömning av prognos och färdigställandegrad i uppdrag

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

Twister

IAFRYs affärsverksamhet finns det risk för tvister, bland annat i uppdragen mot kund och i samband med förvärv. Vid bokslutsdagen har koncernen redovisat avsettningar utifrån bästa bedömning. Nedan sammanfattas de mest materiella pågående eller avslutade tvisterna under 2024.

Twister med anledning av byggnationen av det brasilianska kärnkraftverket Angra 3

I Brasilien pågår det för närvarande ett rättsligt förfarande avseende korruptionsrelaterade anklagelser gällande bland annat tilldelningen av kontrakt i samband med uppförandet av det brasilianska kärnkraftverket Angra 3. Förfarandets fokus är den tidigare brasilianska presidenten Michel Temer, men korruptionsrelaterade anklagelser har även riktats mot ett flertal andra personer och företag, bland annat vissa av AFRYs utländska dotterbolag. I juni 2019 väckte brasiliansk åklagare civilrättslig talan mot vissa dotterbolag inom AFRY-koncernen samt andra parter, genom vilken åklagaren bl.a. yrkade på skadestånd. Den brasilianska åklagaren hävdar bland annat att AFRYs dotterbolag ÂF-Consult Oy och AF Consult do Brazil Ltda tilldelades Angra 3-avtalet som ett led i att underlätta överföring av förmåner till den tidigare presidenten från en av AFRYs kunder. AFRY har bestridit anklagelserna och åtalet. Processen har till mestadels skett via skriftlig korrespondens mellan domare, åklagare och svarande under 2024. Vidare granskas Angra 3-avtalet av "Court of Auditors" i Brasilien och ett formellt skiljedomsförfarande kommer sannolikt inledas av AF Consult Ltd. gentemot ägaren till Angra 3 under 2025. Vidare, under 2024, inledde en federal kontrollmyndighet ett administrativt ansvarsförfarande mot AF Consult Ltd. och AF Consult do Brazil Ltd., innefattande anklagelser om bedrägeri, samt olaglig betalning av förmåner och undersökter, hänförliga till Angra 3-projektet. AFRY har gått i svaromål och förnekat anklagelserna.

Contraloria-processer i Peru

Den peruanska riksrevisionen (Spa. La Contraloria General De La Republica, här benämnt "Contraloria") har initierat flera rättsprocesser gällande Metro Lima-projektet i Peru mot ett konsortium där ett AFRY-dotterbolag deltog. Under 2013 väckte Contraloria talan inför domstol i Lima, Peru, med yrkanden på totalt 54 miljoner USD, gällande påstådd skada som skulle ha orsakats av konsortiet, särskilt gällande vissa påstådda försummelser att utföra kontrakterade åtaganden. Ett avgörande i första instans avseende Contralorias största krav, uppgående till omkring 47 miljoner USD, kom i slutet av 2022, till fördel för konsortiet, men detta överklagades av Contraloria. I mars 2023 skickade den högre rätten tillbaka det största kravet till första instans och ett nytt utfall avseende detta krav förväntas komma under 2025.

Twist i Lettland

Den lettiska åklagarmyndigheten har väckt åtal i lettisk domstol mot AF-Consult Switzerland AG och två före detta ÅF-medarbetare. Åtalet gäller misstanke om handel med inflytande före år 2010 genom AF-Consult Switzerland AGs tidigare agent i Lettland i anslutning till ett renoveringsprojekt av ett kraftverk i Riga. AF-Consult Switzerland AG har bestridit anklagelserna och åtalet. Huvudförhandlingen inleddes under sommaren 2019 men har blivit mycket försenad, bland annat på grund av covid-19-pandemin, och den beräknas fortsätta under 2025.

Not 32

Uppgifter om moderbolaget

AFRY AB är ett svenskt aktiebolag med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på Nasdaq Stockholm, Sverige. Postadressen till huvudkontoret är AFRY AB, 169 99 Stockholm. Koncernredovisningen för år 2024 består av moderbolaget och dess dotterföretag, tillsammans benämnd koncernen. I koncernen ingår även ägd andel av innehaven i intresseföretag.

Underskrifter

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

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

Stockholm den 18 mars 2025

Tom Erixon
Styrelseordförande

Henrik Ehrnrooth
Styrelseledamot

Magnus Heimburg
Styrelseledamot

Jenny Larsson
Styrelseledamot

Neil McArthur
Styrelseledamot

Åsa Pettersson
Styrelseledamot

Kristina Schauman
Styrelseledamot

Tuula Teeri
Styrelseledamot

Bodil Werkström
Styrelseledamot,
arbetstagarrepresentant

Jessica Åkerdahl
Styrelseledamot,
arbetstagarrepresentant

Linda Pålsson
VD och koncernchef

Vår revisionsberättelse har lämnats den 18 mars 2025

Deloitte AB

Johan Telander
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

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

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för AFRY AB (publ) för räkenskapsåret 2024-01-01 - 2024-12-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 53-99 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2024 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2024 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt IFRS Redovisningsstandarder, så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

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

Grund för uttalanden

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

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

Övriga upplysningar

Revisionen av årsredovisningen för räkenskapsåret 2023-01-01 – 2023-12-31 har utförts av en annan revisor som lämnat en revisionsberättelse daterad 2024-03-21 med omodifierade uttalanden i Rapport om årsredovisningen och koncernårsredovisningen.

Särskilt betydelsefulla områden

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

Redovisning av fastprisprojekt

För ytterligare information hänvisas till not 1 om koncernens redovisningsprinciper för intäkter, not 2 om nettoomsättningens fördelning per division samt not 31 om kritiska uppskattningar och bedömningar

Beskrivning av risk

Koncernens nettoomsättning under räkenskapsåret uppgick till 27 160 MSEK, varav 20 364 MSEK härrör från kunderbjudandet Project Business som innefattar större projekt och helhetsåtaganden. Delar av dessa intäkter härrör från fastprisprojekt, där AFRY har åtagit sig att genomföra projekten till ett överenskommet pris och prestationsåtaganden uppfylls över tid i takt med att servicen tillhandahålls. Befarade förlustprojekt kostnadsförs i sin helhet så snart de är kända.

Successiv vinstavräkning bygger på bedömning av färdigställandegrad och risker i utförande, genom regelbundna utvärderingar och uppdateringar av projektprognoser under projektens löptid, och kan få väsentlig påverkan på koncernens nettoomsättning och resultat. De betydande beloppen i kombination med stora inslag av uppskattningar och bedömningar innebär att redovisning av fastprisprojekt utgör ett för revisionen särskilt betydelsefullt område.

Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och består av ersättningsrapporten samt sidorna 1-52, 102-132 och 134-141. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

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

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

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

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

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

Våra granskningsåtgärder

Vår revision omfattade följande granskningsåtgärder men var inte begränsade till dessa:

- Utvärdering av bolagets redovisningsprinciper för intäkter
- Utvärdering av bolagets rutiner och interna kontroller kopplat till intäktsprocessen
- Dataanalys av intäkter samt granskning av marginalanalyser och jämförelser mot tidigare perioder
- Granskning av ett urval av projekt för att säkerställa att dessa är redovisade i korrekt period och att det finns en robust dokumentation som reflekterar de uppskattningar och bedömningar som ligger till grund för vinstavräkningen
- Utvärdering av företagsledningens uppskattningar och bedömningar av utfall i potentiella tvister i projekten
- Granskning av att erforderliga upplysningar har lämnats i de finansiella rapporterna.

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

Revisorns ansvar

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

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: <https://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar>. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för AFRY AB (publ) för år 2024-01-01 - 2024-12-31 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till

moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

Styrelsens samt verkställande direktörens ansvar

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

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

Revisorns ansvar

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

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: <https://www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar>. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Revisorns granskning av Esef-rapporten

Uttalande

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en granskning av att styrelsen och verkställande direktören har upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering (Esef-rapporten) enligt 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden för AFRY AB (publ) för räkenskapsåret 2024-01-01 - 2024-12-31.

Vår granskning och vårt uttalande avser endast det lagstadgade kravet.

Enligt vår uppfattning har Esef-rapporten upprättats i ett format som i allt väsentligt möjliggör enhetlig elektronisk rapportering.

Grund för uttalande

Vi har utfört granskningen enligt FARs rekommendation RevR 18 Revisorns granskning av Esef-rapporten. Vårt ansvar enligt denna rekommendation beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till AFRY AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de bevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för vårt uttalande.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att Esef-rapporten har upprättats i enlighet med 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, och för att det finns en sådan intern kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer nödvändig för att upprätta Esef-rapporten utan väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar

Vår uppgift är att uttala oss med rimlig säkerhet om Esef-rapporten i allt väsentligt är upprättad i ett format som uppfyller kraven i 16 kap. 4 a § lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden, på grundval av vår granskning.

RevR 18 kräver att vi planerar och genomför våra granskningsåtgärder för att uppnå rimlig säkerhet att Esef-rapporten är upprättad i ett format som uppfyller dessa krav.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en granskning som utförs enligt RevR 18 och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i Esef-rapporten.

Revisionsföretaget tillämpar International Standard on Quality Management 1, som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar.

Granskningen innefattar att genom olika åtgärder inhämta bevis om att Esef-rapporten har upprättats i ett format som möjliggör enhetlig elektronisk rapportering av årsredovisning och koncernredovisning. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i rapporteringen vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur styrelsen och verkställande direktören tar fram underlaget i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i den interna kontrollen.

Granskningen omfattar också en utvärdering av ändamålsenligheten och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens antaganden.

Granskningsåtgärderna omfattar huvudsakligen validering av att Esef-rapporten upprättats i ett giltigt XHTML-format och en avstämning av att Esef-rapporten överensstämmer med den granskade årsredovisningen och koncernredovisningen.

Vidare omfattar granskningen även en bedömning av huruvida koncernens resultat-, balans- och egetkapitalräkningar, kassaflödesanalys samt noter i Esef-rapporten har märkts med iXBRL i enlighet med vad som följer av Esef-förordningen.

Deloitte AB, utsågs till AFRY AB (publ)s revisor av bolagsstämman den 23 april 2024 och har varit bolagets revisor sedan den 23 april 2024.

Stockholm den 18 mars 2025

Deloitte AB

Johan Telander
Auktoriserad revisor

Förberedelser för CSRD

AFRYs hållbarhetsredovisning

AFRY publicerade sin första hållbarhetsredovisning år 2010, i enlighet med Global Reporting Initiative (GRI) Standards. Det betyder att årets hållbarhetsredovisning är den 15:e i följd.

Sedan räkenskapsåret 2017 avlämnas en lagstadgad hållbarhetsredovisning utifrån kraven i EU:s direktiv om rapportering av icke-finansiell information (NFRD) och har sedan dess varit föremål för översiktlig granskning av bolagets externa revisorer, tillika varit en integrerad del av årsredovisningen.

Nya rapporteringskrav

Från och med räkenskapsåret 2025 omfattas AFRY av EU:s nya rapporteringsdirektiv, Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Förberedelserna för att möta de nya rapporteringskraven påbörjades redan under 2022 med genomförandet av gapanalyser mot vår nuvarande rapportering och processen för väsentlighetsanalys. Under 2023 och 2024 har vi genomfört en väsentlighetsanalys som kommer ligga till grund för rapporteringen under det nya direktivet och tillhörande European Sustainability Reporting Standards (ESRS) från och med räkenskapsåret 2025.

Väsentlighetsanalys enligt principen om dubbel materialitet

I årets redovisning tar vi ett steg närmare den första CSRD-rapporten. Bland annat presenterar vi utfallet av den nya väsentlighetsanalysen som har genomförts enligt principen om dubbel materialitet. Utfallet visar inom vilka områden vi har identifierat faktisk eller potentiell positiv och/eller negativ påverkan på människor och miljö, samt finansiella risker och möjligheter. Resultatet presenteras på s. 104 tillsammans med en utförligare beskrivning av processen.

Mapping av ESRS-standarder

Utöver presentationen av den nya väsentlighetsanalysen presenterar vi även de hållbarhetsfrågor enligt ESRS (Miljö, Sociala, Styrning) som vi bedömer har koppling till de hållbarhetsfrågor som ingår i vår hållbarhetsrapportering i år, i enlighet med GRI 2021. Årets redovisning är inte en CSRD/ESRS-redovisning.

Under 2025 kommer vi att vidareutveckla processen för väsentlighetsanalysen samt fortsätta arbetet med att linjera rapporteringen med de nya kraven. Just nu pågår arbete med att identifiera eventuella process- och datagap, samt att stärka kvalitetssäkring av data.

2010	AFRY publicerar sin första hållbarhetsredovisning enligt GRI Standards
2017	Den första lagstadgade hållbarhetsredovisningen avlämnas som en integrerad del av årsredovisningen
2020	AFRY antar TCFD:s rekommendationer om rapportering av klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter
2021	Rapportering enligt Taxonomiförordningen
2024	Utfall från väsentlighetsanalys enligt CSRD/ESRS presenteras
2025	Första hållbarhetsredovisning enligt CSRD/ESRS

Mapping av tematiska ESRS-frågor mot AFRYs nuvarande hållbarhetsnoter och väsentliga frågor enligt GRI 2021.

	Hållbarhetsfråga enligt ESRS	AFRY hållbarhetsnot och väsentlig fråga enligt GRI 2021
E1	Klimatförändringar	S5, S6, S12
E2	Föroreningar	S5, S6
E3	Vatten och marina resurser	S5, S6
E4	Biodiversitet och ekosystem	S5, S6
E5	Cirkulär ekonomi och resursanvändning	S5, S6
S1	Den egna arbetskraften	S10, S13, S14, S15
S2	Arbetsstagare i värdekedjan	-
S3	Berörda samhällen	S5
S4	Konsumenter och slutanvändare	S5
G1	Ansvarsfullt företagande	S7, S8, S9, S10

En fullständig ESRS-redovisning publiceras från och med räkenskapsåret 2025. Index för hållbarhetsnoterna återfinns på nästa sida.

Hållbarhetsnoter

Innehåll		
Not S1	Om hållbarhetsredovisningen	s. 103
Not S2	Intressentdialog och väsentlighetsanalys	s. 103
Not S3	Hållbarhetsmål och målsättningar	s. 105
Not S4	Strategiska partnerskap och initiativ	s. 105
Våra lösningar		
Not S5	Hållbara lösningar	s. 106
Not S6	Accelerera hållbarhetsomställningen	s. 107
Vår verksamhet		
Not S7	God affärsetik	s. 118
Not S8	Kundansvar	s. 119
Not S9	Partneransvar	s. 119
Not S10	Informationssäkerhet och dataintegritet	s. 119
Not S11	Hållbar och lönsam tillväxt	s. 120
Not S12	Egen klimatpåverkan	s. 120
Våra medarbetare		
Not S13	Fysiskt och psykiskt välbefinnande	s. 125
Not S14	Mångfald, jämställdhet och inkludering	s. 126
Not S15	Attrahera och bibehålla talanger	s. 128
GRI-index		s. 130
TCFD-index		s. 132
Revisionsuttalande		s. 133

Not S1

Om hållbarhetsredovisningen

Hållbarhetsredovisningen, som även överensstämmer med AFRYs lagstadgade hållbarhetsrapport enligt ÅRL 6 kap, omfattar sidorna 12 (hållbarhetsmål), 16 (värdeskapande), 26–29 (strategi), 30–34 (hållbarhet), 35–39 (medarbetare), 42–46 (bolagsstyrningsrapport), 47–48 (styrelsens rapport om internkontroll kopplat till hållbarhet), 58–60 (risker kopplade till miljö och klimat, korruption, mänskliga rättigheter samt medarbetare) och 103–133 (hållbarhetsnoter). Hållbarhetsredovisningen omfattar AFRY-koncernens bolag enligt samma principer som för den finansiella redovisningen.

AFRY offentliggör en hållbarhetsredovisning årligen som undertecknas av styrelsen. AFRYs hållbarhetsredovisning för räkenskapsåret 2024 är upprättad i enlighet med Global Reporting Initiative (GRI) 2021 och har granskats av bolagets oberoende revisorer. Årets redovisning publicerades 19 mars 2025. Se revisorsrapport för översiktlig granskning av hållbarhetsredovisningen och yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten på sidan 133.

Innehållet i årets redovisning har fastställts baserat på resultatet från den väsentlighetsanalys som presenteras i års- och hållbarhetsredovisningen 2023. Information och data gäller för hela koncernen och gäller per 31 december 2024 om inget annat anges. Statistik avseende anställda avser antal anställda (och ej FTE) och har konsoliderats från HR-systemet per 31 december 2024 för samtliga bolag i koncernen om inget annat anges.

Hur vi för dialog och viktiga frågor

Intressentgrupper	Hur vi för dialog	Viktiga frågor
Kunder	Kundmöten, projektmöten, uppföljningsintervjuer efter projektets slut, deltagande i kundevent	Affärsetik, nöjdhet, upplevd kvalitet, priser, avtal, upphandlingar, leveranser, hållbarhet där miljöpåverkan inklusive klimatpåverkan har stor betydelse, hållbarhetskompetens hos konsulter, kvantifiering av klimatpåverkan i anbudsskedet
Medarbetare	Utvecklingssamtal, intranät, arbetsplatsträffar, konferenser, interna utbildningar, ledarskapsprogram, nyhetsbrev, AFRYs Youth Panel	Trivsel, lön, affärsetik, arbetsmiljö och kompetensutveckling, typ av uppdrag, hantering av uppdrag i sektorer av särskild påverkan på omvärlden
Partners	Planeringsmöten, projektmöten, webbplats	Priser, avtal, affärsetik
Ägare	Investerarträffar t.ex. i samband med kvartalsredovisningar, kapitalmarknadsdagar, årsstämma, intervjuer, hemsida, informationsbrev, möten	Tillväxt, lönsamhet, affärsetik, risk och styrning, hållbarhet och makrotrender som drivkraft till lönsamhet och nya affärsmöjligheter, hur det strategiska hållbarhetsarbetet utvecklas, EU:s taxonomi
Leverantörer	Leverantörsträffar, uppföljningsmöten, offertförfrågningar och upphandlingar, intervjuer, enkäter	Avtalsförhandlingar, efterlevnad av vår Business Partner Criteria
Media, studenter, myndigheter och organisationer, universitet och högskolor	Webbplats, mail, medverkan på konferenser, rådgivning i specifika frågor	Frågor kring hur hållbarhetsarbetet utvecklas, erbjudande och affär med koppling till klimatpåverkande branscher

Förändringar jämfört med föregående år

Förändringar i redovisningen jämfört med föregående år är att utfallet av den väsentlighetsanalys som färdigställdes under 2024 enligt riktlinjerna i European Sustainability Reporting Standards (ESRS) presenteras. Eventuella övriga förändringar eller omräkningar redovisas i anslutning till upplysningen.

Kontaktperson

Frågor om hållbarhetsrapporten ställs till: Strategi- och hållbarhetschef, Henrik Tegnér, telefon: +46 10 505 00 00.

Not S2
Intressentdialog och väsentlighetsanalys

En nära dialog med våra intressenter är central för AFRYs hållbarhetsarbete. Dialogen pågår löpande i projekt, genom möten och andra kontakter som vi har med de viktigaste intressenterna. Hållbarhetsfrågorna är ofta en del av dialogen, inte minst i samband med kunduppdrag. I denna integrerade års- och hållbarhetsredovisning beskrivs löpande hur AFRY tillmötesgår intressenternas krav och förväntningar.

Tabellen på denna sida listar våra viktigaste intressenter, på vilket sätt vi för en löpande dialog och vilka frågor de olika intressenterna ser som viktigast. Dessa intressenter är betydelsefulla för AFRY, eftersom de har stor påverkan på bolaget samtidigt som de påverkas av bolagets verksamhet.

Forts not S2

Väsentlighetsanalys

Under 2023-2024 genomfördes en väsentlighetsanalys enligt principen om dubbel materialitet, utifrån riktlinjerna i European Sustainability Reporting Standards (ESRS), för att möta de kommande rapporteringskraven under EU-direktivet Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) som omfattar AFRY från och med räkenskapsåret 2025. Utfallet från denna väsentlighetsanalys återspeglar till stor del utfallet från tidigare genomförda väsentlighetsanalyser, med fördjupade insikter och ökad förståelse för AFRYs påverkan, risker och möjligheter i värdekedjan. Som ett steg mot den framtida rapporteringen i enlighet med CSRD/ESRS så presenteras utfallet av den nya väsentlighetsanalysen, samtidigt som analysen bedöms stödja den nuvarande rapporteringen enligt GRI.

Rapporteringsreglerna under CSRD ställer högre krav på processen för väsentlighetsanalysen. Arbetet är mer omfattande och innefattar dels en utvärdering av AFRYs påverkan på människor och miljön, men också hur omvärlden påverkar AFRYs finansiella ställning. Vi tar även ställning till vår påverkan längs värdekedjan - från våra leverantörsled, vår verksamhet, och genom våra kunduppdrag samt till risker och möjligheter på kort, medel och lång sikt. Utfallet kommer att ligga till grund för den hållbarhetsförklaring som från och med räkenskapsår 2025 kommer att ingå i förvaltningsberättelsen.

Innehållet i årets redovisning och strukturen för hur informationen presenteras, baseras på utfallet från den väsentlighetsanalys som presenteras i års- och hållbarhetsredovisningen 2023.

Processen

Ett av de första stegen i den nya processen för väsentlighetsanalysen var att identifiera hållbarhetsfrågor av relevans för inkludering i analysen utifrån AFRYs verksamhet samt en fördjupad mappning av AFRYs värdekedja. Detta gjordes med utgångspunkt i ESRS-standarderna, tidigare genomförda väsentlighetsanalyser och andra relevanta underlag och rapporteringsstandarder samt i dialog med relevanta experter och områdesägare inom AFRY.

Som ett led i intressentdialogen med identifierade nyckelintressenter engagerades samtliga medarbetare genom en enkät där de bland annat tillfrågades att utvärdera vilka de anser är de viktigaste hållbarhetsfrågorna för AFRY. Ett nästa led i intressentengagemanget var djupintervjuer med medlemmar i AFRYs styrelse om viktiga hållbarhetsområden och marknader där AFRY kan stötta omställningen.

Samtidigt analyserades AFRYs faktiska eller potentiella påverkan samt finansiella risker och/eller möjligheter, kopplat till respektive hållbarhetsfråga, längs AFRYs värdekedja. Detta genomfördes i workshops med experter och områdesägare internt samt med utgångspunkt i resultaten från relevanta interna nyckelprocesser så som strategi- och ERM-processen, den årliga medarbetarundersökningen, samt externa källor, så som etablerade klimatdatabaser, studier och forskning. I tillägg genomfördes en fördjupad sektorsanalys utifrån de sektorer där AFRY har närvaro för att utvärdera sektorsspecifika risker i AFRYs nedströms värdekedja. Vidare genomfördes en analys för att öka förståelsen för hållbarhetsrelaterade risker bland AFRYs leverantörer.

Med utgångspunkt i det tidigare genomförda arbetet med att implementera TCFD:s (Taskforce on Climate Related Financial Disclosures) rekommendationer, initierades även under 2023 ett projekt för att fortsätta utveckla förmåga att utvärdera och hantera bolagets klimatrelaterade finansiella risker och möjligheter. Kartläggningen bygger på verksamhetens affärsstruktur och globala geografiska närvaro, och utvärderar både fysiska risker och övergångsrisker,

samt vilka möjligheter som uppstår i den hållbara omställningen. Under 2024 har arbetet fortsatt med framtagandet av scenarioanalyser om hur verksamheten skulle påverkas av vetenskapligt baserade framtida klimatscenario. Resultatet från arbetet har även tagits i beaktande i arbetet med väsentlighetsanalysen.

Processen och utfallet från väsentlighetsanalysen har under 2024 presenterats för koncernledningen samt styrelsen och planeras att valideras årligen och att uppdateras vid behov. Ytterligare framåtriktade insatser har initierats för att öka förståelsen för bolagets hållbarhetsrelaterade påverkan och finansiella risker och möjligheter, och ökande krav från nyckelintressenter och från regulatoriskt håll bevakas kontinuerligt. Ett exempel på ökande regelkrav är det kommande EU-direktivet Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD), om företags ansvar för negativ påverkan i värdekedjan. Processen med väsentlighetsanalysen, bolagets processer för riskbedömning kopplat till leverantörer samt sektorsspecifik hantering av hållbarhetsrelaterade risker kommer fortsatt att vara viktiga komponenter för att möta dessa krav.

Utfall väsentlighetsanalys enligt principen om dubbel materialitet*

	Positiv och/eller negativ påverkan längs värdekedjan				Risker och möjligheter	
	Materiell påverkan				Materiell påverkan på AFRYs förmåga att skapa värde	
Hållbarhetsfråga enligt ESRS	Uppströms	Egna verksamheten	Nedströms	Materiell påverkan	Materiell risk och/eller möjlighet	Tidshorisont
Miljö						
E1 Klimatförändringar	●	●	●	Ja	Möjlighet	Kort, medellång och lång sikt
E2 Föroreningar	●	●	●	Ja		
E3 Vatten och marina resurser	●	●	●	Ja		
E4 Biodiversitet och ekosystem	●	●	●	Ja		
E5 Cirkulär ekonomi och resursanvändning	●	●	●	Ja	Möjlighet	Medellång och lång sikt
Sociala						
S1 Den egna arbetskraften		●		Ja	Risk	Kort, medellång och lång sikt
S2 Arbetstagare i värdekedjan	●		●	Nej		
S3 Berörda samhällen	●		●	Ja		
S4 Konsumenter och slutanvändare			●	Ja		
Styrning						
G1 Ansvarsfullt företagande	●	●	●	Ja	Risk	Kort, medellång och lång sikt

*Hållbarhetsredovisningen 2024 publiceras enligt GRI och är baserad på utfallet från föregående väsentlighetsanalys.

Not S3

Hållbarhetsmål och målsättningar

AFRYs hållbarhetsambitioner omfattar våra viktigaste hållbarhetsfrågor i hela vår värdekedja och omfattar våra lösningar, vår verksamhet, och våra medarbetare. Ett antal koncernövergripande hållbarhetsmål har fastställs för våra väsentliga hållbarhetsfrågor vilka tillsammans med ett antal nyckeltal utgör grunden för styrningen av hållbarhetsarbetet.

Externa utvärderingar av vårt hållbarhetsarbete

Undersökningar och utvärderingar av vårt hållbarhetsarbete är viktiga verktyg för kunder, investerare och övriga intressenter. AFRY deltar, både frivilligt och på kundernas och investerarnas begäran, i ett flertal undersökningar och utvärderingar av vårt hållbarhetsarbete.

Även under 2024 erhöll vi toppnoteringar i flera utvärderingar av våra hållbarhetsinitiativ som bekräftar vår fortsatta förbättring och satsning på hållbarhet. I EcoVadis utvärdering erhöll AFRY Guldnivå, med 79/100 poäng, vilket placerar oss i 98e percentilen av alla företag som utvärderats av EcoVadis.

Det erkända klimatredovisningsinitiativet CDP (tidigare Carbon Disclosure Project) gav AFRY ranking B. Betyget visar att vi tar ansvar för vår klimatpåverkan och säkerställer god hantering av frågan.

Under året certifierades AFRY återigen som Nasdaq ESG Transparency Partner. Certifieringen innebär att AFRY delar sin hållbarhetsdata med Nasdaqs ESG databas och därmed signalerar vårt engagemang för ökad marknadstransparens och för att stärka vårt arbete inom miljö-, sociala- och styrningsfrågor.

Resultaten är inte bara ett erkännande av våra insatser, det hjälper AFRY att identifiera vilka områden som är väsentliga att rikta våra insatser och resurser mot för att stärka bidraget i omställningen till ett hållbart samhälle. Insikterna från utvärderingarna ger underlag för både strategisk och rapporteringsmässig utveckling, med ökad transparens och prestanda.

För att läsa mer om externa utvärderingar av våra hållbarhetsinitiativ, se sidan 9.

AFRYs hållbarhetsmål och utfall	Våra lösningar	Vår verksamhet	Våra medarbetare
Målsättning	Öka vår nettopositiva påverkan genom att fullt ut integrera hållbarhet i våra lösningar för att skapa långsiktigt värde för våra ägare, våra kunder, för samhället och planeten.	Göra affärer ansvarsfullt och etiskt. Sätta ambitiösa mål och minska våra utsläpp i linje med 1,5-gradersmålet.	Främja modigt ledarskap, inkludering och mångfald. Säkerställa välmående, hälsa och säkerhet. Attrahera de bästa talangerna för att fortsätta förbättra vår verksamhet och våra lösningar
Hållbarhetsfrågor	- Hållbara lösningar - Accelerera hållbarhetsomställningen	- God affärsetik - Kundansvar - Partneransvar - Informationssäkerhet och dataintegritet - Hållbar och lönsam tillväxt - Egen klimatpåverkan	- Fysiskt och psykiskt välbefinnande - Mångfald, jämställdhet och inkludering - Attrahera och bibehålla talanger
Styrning	- Uppförandekod - Hållbarhetspolicy - Riskhanteringspolicy - Försäljnings- och leveransprocessen	- AFRY 15°C Roadmap - Uppförandekod - Hållbarhetspolicy - Policy för kvalitet, miljö och arbetsmiljö - Policy för etik och compliance - Leverantörskod (Business Partner Criteria) - Förklaring om mänskliga rättigheter och modernt slaveri - Policy för informations- och IT-säkerhet	- Uppförandekod - Policy för kvalitet, miljö och arbetsmiljö - People policy
Strategipelare	- Öka kundvärdet - Expandera erbjudandet inom dekarbonisering, energi och biobaserade material - Stärka positionen och lönsamheten inom infrastruktur - Växa industri- och digitaliseringsportföljen i Norden och expandera internationellt inom nischer	Driva operational excellence	Vara den mest attraktiva arbetsgivaren
Koncernens övergripande hållbarhetsmål & utfall 2024 (2023)	- Öka taxonomi-definierad omsättning (s.k. eligibility) Utfall: 38% (41%) 95% medarbetare som genomfört hållbarhets- utbildningen¹ Utfall: 95% (93%)	- Halvera koldioxidutsläppen till 2030 och uppnå nettonollutsläpp till 2040² Utfall: -25% (-32%)³ 95% medarbetare som genomfört utbildning i AFRYs uppförandekod¹ Utfall: 96% (97,6%)	40 procent kvinnliga chefer till 2030¹ Utfall: 26,3% (26,6%) - Öka medarbetarengagemang Utfall: 79 (78)
Stödjande KPI:er & utfall 2024 (2023)	Medarbetarnas medvetenhet om sitt bidrag till att accelerera hållbarhetsomställningen genom sina uppdrag eller dagliga arbete Utfall: —% (71%)⁵	- Rapporterade absoluta utsläpp (ton CO₂) Utfall: 44 085 (58 450)⁶ - Utsläppsintensitet (kg CO₂/medarbetare) Utfall: 2 417 (3 575)⁶ - Genomsnittlig utsläppsnivå för företagsbilar (g CO₂/ km)⁴ Utfall: 18 (45) - Andel av indirekta utgifter till leverantörer inom kategorin inköp av varor och tjänster med vetenskapligt baserade klimatmål Utfall: 79% (69%)	- Kvinnliga medarbetare¹ Utfall: 30,7 % (30,3 %) - Ledarskapsindex Utfall: 83 (82) - Organisational and Social work environment Index (OSI) Utfall: 79 (77) - Lost Time Injury Frequency (LTIF) Utfall: 1,67 (1,43) - Sjukfrånvaro Utfall: 28,60 (29,34)
Läs mer	Sidorna 106-117	Sidorna 118-123	Sidorna 124-129

1) Bland tillsvidareanställda.
2) Basår 2019. Nettonoll värdekedjeutsläpp som omfattar minst 90% av CO₂-utsläpp längs värdekedjan. AFRY har validerade kortsiktiga Science Based Targets. Läs mer på sidan 121.
3) Utfallet för 2023 avser minskning av CO₂-utsläpp från tjänsteresor med bil och flyg samt energiförbrukning i kontorslokaler jämfört med utsläppen i dessa kategorier under basåret 2019. I utfallet för 2024 inkluderas även kategorierna inköp av varor och tjänster samt arbetspendling.
4) Avser fordon i den svenska delen av verksamheten.
5) Undersökningen genomfördes inte under 2024.
6) Jämförelsetal inom parentes avser utsläpp för basåret 2019, .

Not S4

Strategiska partnerskap och initiativ

AFRY är en aktiv medlem i en rad olika initiativ och strategiska partnerskap för att omvärldsbevaka, påverka och driva på den hållbara utvecklingen. Vår hållbarhetspolicy slår fast att vi ska verka för att dela kunskap och expertis genom samarbeten och partnerskap.

Vi strävar efter att samtliga av våra partnerskap är i linje med 1,5-gradersambitionen och målet att halvera utsläppen till 2030 och nå nettonollutsläpp till 2050. Under 2024 har vi fortsatt arbetet med att kartlägga koncernens medverkan i handels- och branschorganisationer och deras anpassning till 1,5-gradersambitionen.

Ett urval av de initiativ, partnerskap och medlemskap som AFRY varit med i under 2024 anges nedan.

UN Global Compact: AFRY är medlem i UN Global Compact sedan 2014 och antog UN Global Compacts 10 principer om mänskliga rättigheter, arbete, miljö och antikorruption 2009.

CLC: Medlem i CLC, Climate Leadership Coalition, Europas största icke vinstdrivande nätverk för ett mer hållbart samhälle. CLC stöds bland annat av företag, universitet, forskare och privatpersoner.

Exponential Roadmap Initiative: Initiativet fokuserar på exponentiell klimatomställning och lösningar inom olika sektorer och värdekedjor. Initiativet utvecklade 1.5°C Business Playbook för att stödja företag att snabbt minska utsläppen av koldioxid och Exponential Roadmap som framhåller befintliga och skalbara lösningar för att halvera de globala utsläppen av växthusgaser senast 2030.

UNICEF: AFRY ger bidrag till UNICEF för att stödja arbetet med att stärka barns rättigheter och möjlighet till en bra uppväxt.

Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA): AFRY deltar i IVAs praktikprogram Tekniskprånget som bidrar till den långsiktiga kompetensförsörjningen i Sverige. Syftet är att inspirera unga vuxna till högre tekniska studier via praktik. Vi deltar även i det nationella akademikerprogrammet Jobbsprånget där vi öppnar upp vår verksamhet för nyanlända akademiker och ger dem stöd från mentorer och deras första yrkeserfarenheter i Sverige.

Immigrated Competence: Bolaget bedriver sedan 2016 ett traineeprogram riktat mot nyanlända ingenjörer för att tillföra värdefull kompetens.

Diversity Charter: Medlem i Diversity Charter, som verkar för en värld där olika idéer, kunskaper, erfarenheter och kompetenser räknas och där olikhet är en resurs.

RES4 Africa: AFRY fortsätter att vara medlem i Res4Africa Foundation, som arbetar för att stödja Afrikas rättvisa energitransition för att uppnå SDG7, vilket säkerställer tillgång till prisvärd, pålitlig, hållbar och modern energi för alla.

LFM30: AFRY är en aktiv och drivande medlem i den ekonomiska föreningen LFM30 (Lokal Färdplan för en klimatneutral bygg- och anläggningsbransch i Malmö till 2030).

VÅRA LÖSNINGAR

AFRYs erbjudande och lösningar svarar upp mot de globala utmaningar som världen står inför och genom det bidrar vi till den hållbara omställningen. Detta sker genom våra kunduppdrag, det vill säga via tillhandahållande av teknik- och designtjänster, CAPEX-projekt, digitala lösningar samt rådgivningstjänster. Marknadstrenderna som driver vår verksamhet – utfasning av fossila energislag, elektrifiering, cirkularitet och digitalisering – härrör från internationella överenskommelser för adressera de globala utmaningarna samt de tekniska och innovativa framstegen vi har upplevt de senaste åren. Läs mer om marknadstrender och vårt kunderbjudande på sidorna 13–25.

Genom våra uppdrag har vi störst möjlighet till positiv påverkan samt till att bidra till omställningen till ett hållbart samhälle i linje med 1,5-gradersmålet. En av AFRYs målsättningar är att öka den nettopositiva påverkan genom våra kunduppdrag för att accelerera hållbarhetsomställningen. AFRYs lösningar bidrar med värden som exempelvis ökad energieffektivitet, ökad användning av förnybar energi, resurseffektivitet, säkra arbetsplatser, förbättrad hälsa och säkerhet, effektiviserade produktionsprocesser, cirkulära resursflöden, ökad tillgänglighet, ökad säkerhet i trafiken, säkra och inkluderande samhällen samt förbättrad luft- och vattenkvalitet. Dessa värden återspeglas i FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling. Läs mer om vårt bidrag till Agenda 2030 på sidorna 16 och 31–32.

AFRYs väsentliga hållbarhetsfrågor om att leverera hållbara lösningar samt att accelerera hållbarhetsomställningen berör påverkan från våra uppdrag utifrån två dimensioner. Den ena dimensionen är att säkra att hållbarhetsaspekter identifieras och hanteras i de kunduppdrag som genomförs. Den andra dimensionen är att aktivt söka affärsmöjligheter, stärka vårt erbjudande och växa inom sektorer där innovation, framväxande teknologier och skalbara lösningar kan accelerera omställningen. Ett holistiskt synsätt, att både positiv och negativ påverkan ska beaktas samt värdekedjeperspektivet, är centrala element för att kunna adressera hållbarhet i våra uppdrag. Styrningen sker genom AFRYs affärsstrategi som utgör grunden för AFRYs uppdrag att accelerera omställningen till ett hållbart samhälle, samt genom flertalet koncernövergripande policyer och riskprocesser. Läs mer om vår affärsstrategi på sidorna 26–29 samt om vårt hållbarhetsarbete på sidorna 30–34.

Under året har en pilot genomförts i samarbete med Exponential Roadmap Initiative för att tillämpa principerna i ramverket Professional Services Matrix (PSM). PSM är ett strategiskt verktyg som ska stödja tjänsteföretag i arbetet med att förstå sin projektportföljs anpassning till 1,5-gradersmålet, läs mer på sidan 33. En metod för att analysera AFRYs projektportfölj har utvecklats under året och testats för verksamhetsåren 2023 och 2024. Under 2025 kommer metoden att vidareutvecklas med målsättningen att kunna användas för strategisk styrning och målsättningar relaterade till AFRYs bidrag till klimatomställningen.

Möjlighet att påverka

Hållbarhetsprestandan i våra uppdrag är beroende av vad kunden definierar och beställer, och möjligheten att påverka tidigt i utvecklingsprocessen, redan i designfasen, är avgörande för att AFRY ska kunna maximera goda värden och minimera negativ påverkan. Genom förvärv av några av Nordens mest profilerade design- och arkitekturföretag samt ett starkt erbjudande inom strategiska rådgivningstjänster har vi möjlighet att tidigt komma in i våra kunders strategi-, design- och utvecklingsprocesser och genom det leverera större värde och maximera hållbarhetsprestandan.

Digitalisering är en viktig möjliggörare för ökad resurseffektivisering och cirkulära affärsmodeller och genom ett stärkt erbjudande inom digitalisering får vi ännu bättre förutsättningar att driva omställningen genom hållbara digitala lösningar inom de segment som står inför en omfattande digitalisering.

Not S5

Hållbara lösningar

Hållbarhet ska integreras fullt ut i alla kunduppdrag och lösningar för att skapa långsiktigt värde för våra kunder, miljön och samhället vilket även är uttalat i vår hållbarhetspolicy. Policyn pekar även på att vi ska öka våra medarbetares kunskap och medvetenhet om hur de kan bidra till hållbarhet genom sitt dagliga arbete och genom uppdragen, att vi ska uppmuntra våra kunder att implementera lösningar som bidrar till hållbarhetsomställningen och de Globala Målen samt att försiktighetsprincipen ska tillämpas. Samtliga aspekter är kritiska för att kunna öka den nettopositiva påverkan genom kunduppdrag. Responsible Business Due Diligence-processen stödjer att risker och möjligheter för potentiella uppdrag ska bedömas utifrån UN Global Compacts tio principer, FN:s 17 globala mål för hållbar utveckling samt 1,5-gradersmålet. Läs mer om Responsible Business Due Diligence-processen på sidorna 58 och 118.

Som en del av den löpande intressentdialogen och arbetet med den nya väsentlighetsanalysen, bjöds samtliga medarbetare till en enkätundersökning under 2023. Drygt 85 procent av de svarande svarade då positivt på frågan huruvida medarbetaren anser att AFRY som företag bidrar till hållbar utveckling och främjar medvetenhet kring hållbarhet. På frågan huruvida medarbetaren är medveten om sitt bidrag till AFRYs hållbarhetsprestanda genom sina uppdrag eller sitt dagliga arbete, svarade 71 procent av de medverkande positivt.

Det koncerngemensamma utbildningsprogrammet, Sustainability Learning Programme, med fokus på hållbarhet stöttar vår strävan att fullt ut integrera hållbarhet i lösningar för att skapa långsiktigt värde för våra aktieägare, våra kunder, samhället och planeten. Den första delen av programmet består av en obligatorisk e-utbildning och vid slutet av 2024 hade 96 procent av alla medarbetare genomfört e-utbildningen (se tabell nedan). Under 2024 uppdaterades utbildningen för att återspegla den senaste forskningen samt bolagets uppdaterade strategi. Den andra delen av utbildningsprogrammet fokuserar på hållbarhet inom AFRYs områden med djup sektorkunskap där divisionerna har möjlighet att genomföra utbildningar i workshopform lokalt i affärsverksamheten med fokus på sektorsspecifika drivare, trender och kundförväntningar. Utöver detta pågår kontinuerligt utbildningsinsatser för att möta kundernas förväntningar på hållbarhetskompetens hos konsulterna.

Utbildning i hållbarhet

	Chefer		Konsulter		Administrativ personal		Totalt	
	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Sverige	1 013	94,5	5 738	95,7	234	93,6	6 985	95,5
Finland	335	95,7	1 861	97,6	110	97,3	2 306	97,3
Schweiz	118	95,2	668	93,8	43	86,0	829	93,6
Norge	157	84,4	734	85,2	25	71,4	916	84,7
Danmark	105	96,3	643	97,7	35	94,6	783	97,4
Övrigt	539	98,7	2 886	98,0	175	97,2	3 600	98,1
Totalt	2 267	95,0	12 530	95,8	622	93,5	15 419	95,6

Tillsvidareanställda som har genomfört den nya koncerngemensamma obligatoriska e-utbildningen i hållbarhet. Frånvarande anställda som inte genomgått utbildningen innan frånvaron uppgår till 67 och ingår inte.

Not S6

Accelerera hållbarhetsomställningen

AFRYs hållbarhetspolicy framhåller att vi aktivt ska söka transformativa och innovativa uppdrag för att accelerera hållbarhetsomställningen samt att vi ska sträva efter att vara föregångare för en mer hållbar framtid genom att omvandla vårt erbjudande i linje med de globala utmaningarna och bästa tillgängliga teknik. Vi avser att skapa starkt och långsiktigt värde för kommande generationer genom att erbjuda skalbara, tvärfunktionella och hållbara lösningar som accelererar omställningen till ett hållbart samhälle. Vi gör detta genom att kombinera våra design- och ingenjörslösningar inom våra områden av djup sektorkunskap, vårt starka digitaliseringserbjudande och vår hållbarhetsexpertis. Hållbarhet är en integrerad del av vår strategi som visar riktningen för våra divisioner. Dessutom förstärker vår globala närvaro vår förmåga att skala disruptiv, transformativ och innovativ teknik. Läs mer om strategin på sidorna 26–29.

Positionering av vårt erbjudande

AFRY har sedan tidigare fattat det strategiska beslutet att inte ta oss an några nya projekt rörande nybyggda kolkraftverk (beslutet gäller från januari 2021). Vi utvärderar kontinuerligt vår position och fattar strategiska beslut i förhållande till sektorer med komplexa överväganden när det kommer till hantering av hållbarhetsaspekter, för att ytterligare framtidssäkra vår affär. Under 2023 påbörjade AFRY utvecklingen och implementeringen av koncernövergripande sektordirektiv som ska fastställa höjda obligatoriska krav och förväntningar som gäller för uppdragen inom den specifika sektorn. Direktiven spelar en avgörande roll i arbetet med att identifiera betydande miljömässiga och sociala risker inom respektive sektor, och är ett viktigt verktyg för AFRYs säljansvariga och konsulter när det kommer till riskbedömningar av uppdrag inom ramen för den koncernövergripande processen för ansvarsfull due diligence, Responsible Business Due Diligence-processen (RBDD) (se sidorna 58 och 118) samt under uppdragets genomförande. Utvecklingen och implementationen av direktiven sker i nära samarbete mellan funktionerna Group Compliance & Ethics, Group Strategy & Sustainability, divisionsledning och affärsområdeschefer.

Exponentiell klimatomställning och lösningar

Som medlem i Exponential Roadmap Initiative (ERI) arbetar AFRY tillsammans med aktörer över sektorer och värdekedjor för att driva klimatåtgärder framåt. Initiativet sätter stränga kriterier för medlemmar kring intentionen att ligga i framkant för att driva förändringen i rätt riktning. Det är i våra uppdrag som vi har störst möjlighet att hantera klimatförändringarna och bidra till en resiliент framtid i linje med 1,5- gradersambitionen. Vi gör detta genom att stödja innovatörer, disruptiva organisationer och transformatörer i att implementera och skala upp klimatlösningar exponentiellt.

EU:s taxonomi

I juli 2020 trädde EU:s taxonomi i kraft, vilket innebär att ett gemensamt klassificeringssystem för miljömässigt hållbara investeringar och finansiella produkter nu finns inom EU. Det är en del av EU:s gröna giv och ett viktigt inslag för att styra kapitalflöden i riktning mot hållbara verksamheter, och fokuserar på att fastställa vetenskapligt baserade definitioner för att vägleda beslutsfattare, branscher och investerare i deras beslutsprocesser. AFRY stödjer de ambitiösa mål som EU-kommissionen satt om att göra Europa till den första klimatneutrala kontinenten till 2050, trygga biologisk mångfald, inrätta en cirkulär ekonomi och eliminera föroreningar.

EU:s taxonomi definierar sex miljömål (begränsning av klimatförändringar; anpassning till klimatförändringar; hållbar användning och skydd av vatten och marina resurser; omställning till en cirkulär ekonomi; förebyggande och bekämpning av föroreningar; skydd och återställande av biologisk mångfald och ekosystem) och inkluderar ekonomiska aktiviteter relaterade till miljömålen inom 16 makrosektorer. För de ekonomiska aktiviteter som nu omfattas, definierar EU:s taxonomi tekniska granskningskriterier för när aktiviteten anses vara hållbar baserad på kriterier för väsentligt bidrag till minst ett av de sex miljömålen, att inte orsaka betydande skada på något av de andra fem miljömålen samt kriterier gällande minimiskyddsåtgärder.

EU-taxonomin definitioner och mätbara kriterier är centrala i flera av EU:s nya ramverk för en hållbar utveckling och AFRY ser EU:s taxonomi som en affärsmöjlighet för att driva verksamhet inom sektorer som behöver säkerställa linjering med taxonomin. Vi genomför uppdrag inom de flesta sektorer som omfattas av EU:s taxonomi och är positionerade som möjliggörare för att stödja våra kunder i att öka sin anpassning till taxonomin för alla sex miljömål. AFRYs tjänster stödjer företag i att bedöma och öka hållbarhetsprestandan för befintliga tillgångar och bidrar till utvecklingen av nya tillgångar som är i linje med de tekniska granskningskriterierna. Vi ser att vissa kunder införlivar taxonomikriterier i anbudsfasen och har även noterat en ökad efterfrågan på stöd för hållbarhetsrapportering, som ett resultat av de hårdare och mer omfattande krav som de nya rapporteringsramverken CSRD/ESRS ställer. Vi konstaterar också i dialog med olika finansinstitut att intresset för grön finansiering är stort och ökande.

AFRY har en bred och diversifierad portfölj som innehåller tillhandahållande av tjänster inom management consulting, ingenjör-, design- och arkitekturtjänster, teknikkonsulttjänster, forskning och utveckling, teknisk testning och analys, dataprogrammering och konstruktion. Verksamheterna i EU:s taxonomi där AFRYs affärsverksamhet uttryckligen nämns i beskrivningen av den ekonomiska aktiviteten kan definieras som relevant för AFRY enligt förordningens strikta definitioner. AFRYs affärsverksamhet återspeglas i flera av de fastställda ekonomiska aktiviteterna inom flertalet makrosektorer i EU:s taxonomi såsom sektorerna energi, vattenförsörjning, avloppsrening, avfallshantering och sanering, transporter, bygg- och fastighetsverksamhet, information och kommunikation samt högspecialiserad, vetenskaplig och teknisk verksamhet.

För vissa sektorer där AFRY erbjuder sina lösningar ingår driftsfasen i beskrivningen av den ekonomiska aktiviteten, men inte design-, teknik- eller konstruktionsfasen, vilket innebär att AFRYs aktiviteter inom dessa inte finns återspeglade. Ett exempel finns inom sektorn tillverkning där AFRY bidrar till design- och byggnationsfaserna vid etablering av nya tillverkningsanläggningar – såsom tillverkning av fossilfritt stål och batterier – liksom förbättringar av befintliga tillverkningsanläggningar. Det innebär att omsättningen från AFRYs uppdrag i relation till dessa ekonomiska aktiviteter inte ingår som taxonomidefinierade och därmed inte omfattas av AFRYs taxonomiredovisning. På grund av detta drar vi slutsatsen att taxonomidefinierad och

taxonomiförenlig omsättning i begränsad utsträckning beskriver vårt potentiella och faktiska bidrag till EU Taxonomins sex miljömål enligt de rådande definitionerna som finns för de ekonomiska aktiviteter som idag ingår i EU:s taxonomi. Vidare innehåller EU:s taxonomi delar med betydande osäkerheter och utrymme för tolkning. Vi välkomnar därför en framtida fortsatt utveckling av de delegerade akterna till att innefatta rådgivnings-, design- och konstruktionsstadierna för alla sektorer där det är relevant, så att aktiviteternas hela livscykel återspeglas, för att bättre införliva värdekedjerspektivet samt för att stödja den övergripande ambitionen i EU:s taxonomi att möjliggöra bedömningarna av hur gröna företagets affärsverksamheter är.

För de delar av AFRYs affärsverksamheter som nu ingår i EU:s taxonomi kommer den att vara ett stöd i våra satsningar på att förstå vilka uppdrag som är i linje med det som definieras som miljömässigt hållbart av EU, att utveckla vår verksamhet i enlighet med kriterierna och förutsedda förändrade kundbeteenden liksom att bättre förstå vår påverkan.

Sex miljömål

	Begränsning av klimatförändringar
	Anpassning till klimatförändringar
	Hållbar användning och skydd av vatten och marina resurser
	Omställning till en cirkulär ekonomi
	Förebyggande och bekämpning av föroreningar
	Skydd och återställande av biologisk mångfald och ekosystem



Forts Not S6

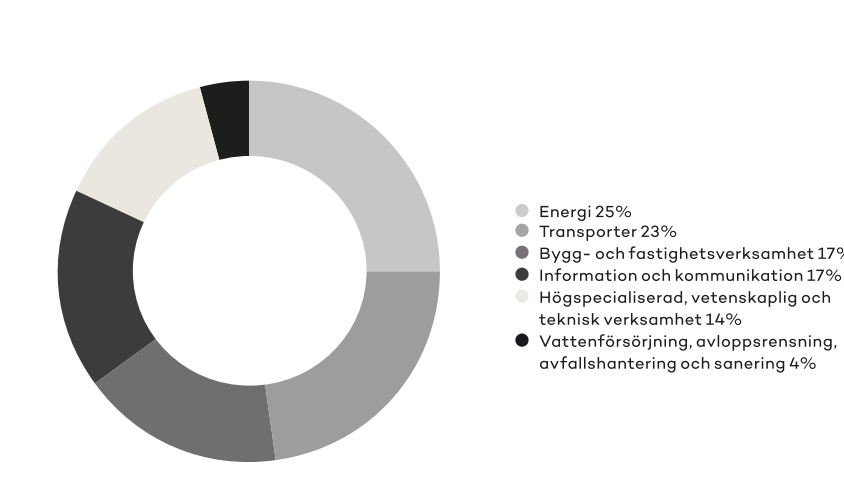
Utfall

I följande kapitel presenteras andelen taxonomidefinierad och taxonomiförenlig omsättning, kapitalkostnad (CAPEX) och rörelsekostnad (OPEX) för rapporteringsperioden 2024 samt beräkningsprinciper och metodik.

AFRYs taxonomidefinierade omsättning (s.k eligibility) uppgår för 2024 till 38 procent att jämföras med 41 procent under 2023. Minskningen bedöms primärt härleda till förändringar i processen för bedömning av taxonomi-definierade uppdrag. Utvärdering görs nu primärt av ansvariga säljare eller projektledare. Vår slutsats är att vi fortsatt är begränsade i möjligheten att redovisa andel taxonomiförenlig verksamhet (s.k. alignment) utifrån omsättning för räkenskapsåret 2024 på grund av begränsad tillgång till evidens, huvudsakligen på grund av att AFRY är beroende av våra kunders och i vissa fall tredje parts databeredskap för att kunna bedöma taxonomiförenlighet utifrån de tekniska granskningskriterierna. För ett antal ekonomiska aktiviteter och för ett fåtal kunder med hög mognadsgrad i sin egen taxonomirapportering är slutsatsen att taxonomiförenlig omsättning kan konstateras. Taxonomiförenlig omsättning beräknas till 1 procent för 2024 att jämföras med 0,5 procent rapporterad taxonomiförenlig omsättning för 2023.

Vår analys visar att vår taxonomidefinierade omsättning huvudsakligen kommer från uppdrag inom taxonomisektorerna energi, transporter, bygg- och fastighetsverksamhet, information och kommunikation samt högspecialiserad, vetenskaplig och teknisk verksamhet. Taxonomiförenlig omsättning härrör från uppdrag inom sektorerna energi och högspecialiserad, vetenskaplig och teknisk verksamhet.

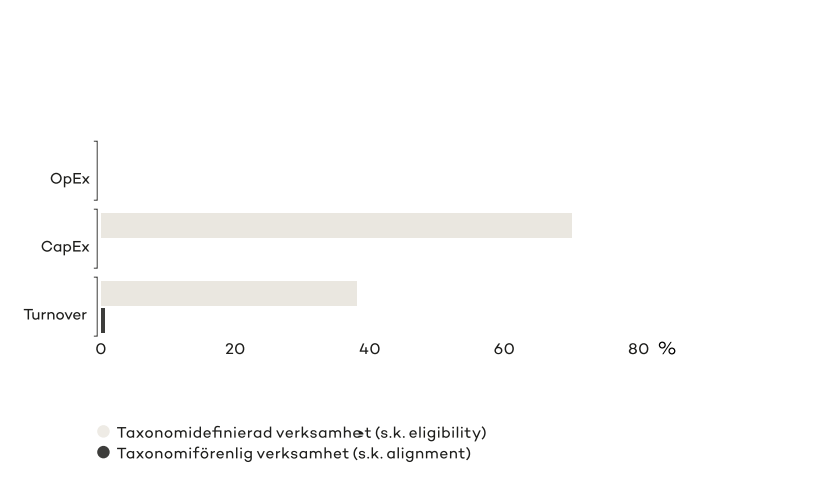
Taxonomidefinierad CAPEX har bedömts till 71 procent för 2024 och utgörs av leasing av fordon samt kontorshyra. Ingen taxonomiförenlig CAPEX redovisas och ingen taxonomidefinierad eller taxonomiförenlig OPEX har identifierats för räkenskapsåret 2024.



Redovisningsprinciper

Enligt Artikel 8 i taxonomiförordningen och de underliggande delegerade akterna ska AFRY redovisa andelen taxonomidefinierade och taxonomiförenliga verksamheter utifrån omsättning, kapitalutgifter (CAPEX) och driftsutgifter (OPEX). EU-kommissionens kriterier ligger till grund för AFRYs taxonomiredovisning. AFRY har noggrant sett över de delegerade akterna och EU-kommissionens relaterade publikationer med förtydliganden i arbetet med att tolka förordningen och ytterligare utveckla AFRYs metod. AFRY tillämpar försiktighetsprincipen och baserar sina bedömningar på faktiska uppgifter, i linje med EU-kommissionens ambition att undvika grön målning och öka tillgången till data avseende hållbarhetsprestanda.

Funktionerna Group Sustainability, Group Accounting och Group Controlling samt Group Compliance & Ethics och divisionsrepresentanter har ansvarat för processen för att analysera taxonomi, utveckla nödvändiga systemstöd och kontrollmekanismer samt för arbetet med konsolidering och rapportering.



Minimiskyddsåtgärder

Kriterierna för minimiskyddsåtgärder innebär att processer ska implementeras för att utvärdera efterlevnad med OECD:s riktlinjer för multinationella bolag och FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter (UNGP), inklusive de principer och rättigheter som tas upp i de åtta kärnkonventionerna i Internationella arbetsorganisationens (ILO) deklaration om grundläggande principer och rättigheter i arbetslivet och i det internationella regelverket för mänskliga rättigheter.

En bedömning av AFRYs efterlevnad av minimiskyddsåtgärderna har genomförts på koncernnivå, baserat på AFRYs befintliga åtaganden, principer, policyer, processer och interna kontroller samt potentiella överträdelser av kriterierna i minimiskyddsåtgärderna. Slutsatsen är att minimiskyddsåtgärderna uppfylls.

Läs mer om hur AFRY efterlever minimiskyddsåtgärderna i hållbarhetsnoterna S7–S9, S11 samt S13–S15, i avsnittet hållbarhet i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 45–46, i styrelsens rapport om internkontroll på sidorna 47–48 samt i riskavsnittet på sidorna 58–60. AFRY fortsätter att ytterligare införliva dessa åtaganden och principer i policyer, koncernomfattande processer och driftssystem men också i interna kontroller.

Omsättning

För AFRYs affärsmodell medför rapporteringskraven en metod där taxonomidefinierad och taxonomiförenlig omsättning bedöms på uppdragsnivå. Det innebär att uppdrag där AFRYs affärsverksamhet motsvarar beskrivningen av en ekonomisk aktivitet i taxonomi (taxonomidefinierade uppdrag) liksom uppdrag som uppfyller de tekniska granskningskriterierna (taxonomiförenliga uppdrag) för den aktuella ekonomiska aktiviteten behöver identifieras. En så kallad bottom-up-metod krävs för att om tillämpligt klassificera uppdrag i enlighet med relevant ekonomisk aktivitet, och för att stödja nödvändiga bedömningar i förhållande till kriterierna för väsentligen bidra och att de inte orsakar betydande skada.

Definitioner

- Taxonomidefinierad omsättning (s.k. eligibility) definieras som nettoomsättning från uppdrag som har klassificerats mot en ekonomisk aktivitet. Varje uppdrag kan klassificeras mot en ekonomisk aktivitet och den totala genererade årliga omsättningen från uppdraget räknas som taxonomidefinierad omsättning. Klassificeringen görs på grundval av om AFRYs verksamhet inom ramen för uppdraget uppfyller beskrivningen av den ekonomiska aktiviteten och oavsett om uppdraget uppfyller något eller alla de tekniska granskningskriterierna för den ekonomiska aktiviteten den har klassificerats mot.
- Taxonomiförenlig omsättning (s.k. alignment) definieras som omsättning från uppdrag som uppfyller de tekniska granskningskriterierna (väsentligen bidra, inte orsaka betydande skada och minimiskyddsåtgärder) för den ekonomiska aktivitet som uppdraget har klassificerats mot och för det (enda) tillämpbara miljömålet. Detta eliminerar möjligheten till dubbelräkning av taxonomiförenlig omsättning.
- Total omsättning är lika med AFRYs totala omsättning, det vill säga redovisad nettoomsättning (se sidan 62).

Forts Not S6

Metod

För att stödja bedömningen av taxonomidefinierad omsättning (s.k eligibility) har en mappning genomförts mellan de ekonomiska aktiviteterna i EU:s taxonomi och AFRYs egna kategorisering av uppdrag i subsektorer i våra CRM- och ERP-system. Mappningen används för att stödja verksamhetens arbete med att klassificera uppdrag mot relevant ekonomisk aktivitet enligt EU:s taxonomi. Mappningen som lade grunden till föregående års bedömning av taxonomidefiniering har validerats för att uppfylla ny bästa praxis i branschen och förtydliganden från EU-kommissionen. Sedan 2022 används ett systemstöd i AFRYs CRM-system för att genomföra klassificeringen av uppdrag med relevant ekonomisk aktivitet baserat på den fördefinierade mappningen. Systemstödet används för löpande analys samt konsolidering av taxonomidefinierade uppdrag av taxonomiprojektgruppen. Divisionerna genomför löpande insatser för att stödja verksamhetens arbete med bedömning av uppdrag. Störst fokus för tidigare engagemang och utbildningsinsatser har legat på divisionerna Infrastructure och Energy eftersom majoriteten av AFRYs taxonomidefinierade omsättning genereras i dessa divisioner.

Vid årets slut analyseras resultatet från de genomförda bedömningarna mot uppgifter för helåret och ytterligare bedömningar av uppdrag som taxonomidefinierade görs vid behov av projektgruppen för att säkerställa lämplig omfattning av bedömda uppdrag i förhållande till AFRYs total omsättning.

För att stödja arbetet med att identifiera taxonomiförenlig omsättning (s.k. alignment) har vi fortsatt att engagera experter i verksamheten för att analysera möjligheter och hinder för att bedöma och nå upp till kriterierna för förenlighet. Årets analyser har fokuserat på uppdrag inom järnväg. Slutsatserna från tidigare genomförda dialoger med kunder och branschföreningar är att det inom flertalet makrosektorer återstår tolkning och nödvändiga bedömningar i förhållande till taxonomikriterierna innan tillräckligt med evidens kan presenterats för att rapportera taxonomiförenlighet. Inom vissa makrosektorer är en stor andel av AFRYs kunder inom offentlig sektor vilka inte omfattas av krav på rapportering av EU:s taxonomi, vilket medför att taxonomin har låg prioritet. AFRYs slutsats är att taxonomiförenlig omsättning enbart i begränsad utsträckning kan redovisas för räkenskapsåret 2024 på grund av fortsatt begränsad tillgång till stödjande evidens. AFRYs förmåga att bedöma om ett kunduppdrag uppfyller kraven bygger i många fall på uppgifter eller information från kunden eller en tredje part som är involverad i projektet. De uppdrag som vi bedömer som taxonomiförenliga bygger på en kombination av kundens redovisning av taxonomiförenlighet och AFRYs tekniska experters bedömning av kriterierna. För uppdrag inom järnväg har bedömningen gjorts att taxonomiförenlighet kan påvisas för uppdrag i de länder där DNSH-kriterierna är i linje med lokal lagstiftning.

Dataunderlaget som legat till grund för rapporterad taxonomidefinierad respektive taxonomiförenlig omsättning är en konsolidering av projektdata och finansiell data från AFRYs CRM-system och de största ekonomisystemen och utgör cirka 98 procent av AFRYs totala omsättning. Resultatet från bedömningen av omsättningen för räkenskapsåret 2024 visas i tabellen på kommande sidor.

Framtida utveckling av AFRYs strategi och metod

Systemstödet i AFRYs CRM-system och business intelligence-miljö, kombinerat med fortsatt utbildning inom relevanta affärsområden kommer fortsatt att stödja AFRYs uppföljning och rapportering i förhållande till nyckeltalet omsättning, samtidigt som verksamheten stöds i att driva taxonomirelaterad försäljning. AFRY kommer fortsätta att följa vägledning från EU-kommissionen och EU:s plattform för hållbara finanser liksom utveckling och utvidgning av de delegerade akterna inom samtliga sex miljömål.

Kapital- och driftsutgifter

Ekonomiska aktiviteter relaterade till kapitalutgifter (CAPEX) och driftsutgifter (OPEX), som de definieras i taxonomin, är begränsade för AFRYs affärsverksamhet då AFRY inte har några väsentliga investeringar som är direkt länkade till andelen taxonomidefinierad respektive taxonomiförenlig omsättning för koncernen. Taxonomidefinierad respektive taxonomiförenlig CAPEX och OPEX har analyserats baserat på fastställda redovisningsstandarder samt definitionerna i taxonomiförordningen och enbart väsentliga kostnader har omfattats av analysen.

CAPEX

CAPEX som har analyserats innefattar kategorierna: materiella anläggningstillgångar, internt upparbetade immateriella tillgångar, förvaltningsfastigheter, jordbruk samt leasing. Slutsatsen är att relevant och väsentlig taxonomidefinierad CAPEX avser nya leasade fordon och nya leasade kontorsutrymmen.

Information om kostnader för nya leasade fordon och leasingbolagens anpassning till de tekniska granskningskriterierna har samlats in för den svenska och finska delen av verksamheten. När det gäller taxonomidefinierad CAPEX från nya leasade kontorslokaler bör det noteras att merparten avser leasingavtal som har tillförts koncernen genom förvärv av verksamhet. AFRY har inte bedömt taxonomiförenlighet för nya leasade kontorslokaler för räkenskapsåret 2024.

De återstående kostnaderna som utgör täljaren för att beräkna andelen taxonomidefinierad och taxonomiförenlig CAPEX har samlats in genom AFRYs befintliga bokföring. Resultatet från bedömningen av CAPEX för räkenskapsåret 2024 visas i tabellerna på kommande sidor.

OPEX

OPEX som analyserades innefattar kategorierna ej aktiverade kostnader för forskning och utveckling, fastighetsrenovering, kortfristig leasing, underhåll och reparation samt underhåll av materiella anläggningstillgångar. Inga väsentliga taxonomidefinierade OPEX identifierades utifrån taxonomins rådande definition.

Nyckeltal omsättning

				Kriterierna för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada										
	Kod	Omsättning	Begränsning av klimätförändringar	Begränsning av klimätförändringar	Anpassning till klimätförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föröreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimätförändringar	Anpassning till klimätförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föröreningar	Biologisk mångfald	Minimiskyddsätgärder	Andel taxonomianpassad (A.1.) eller -berättigad (A.2.) omsättning, är N-1	Kategori (möjliggörande verksamhet)	Kategori (övergångsverksamhet)	
Ekonomiska verksamheter		MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. VERKSAMHETER SOM OMFAT TAS AV TAXONOMIN																				
A.1 Miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheter																				
Elproduktion från vindkraft	CCM 4.3/CCA 4.3	0	0,0 %	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	-	J	J	0,0 %			
Elproduktion från vattenkraft	CCM 4.5/CCA 4.5	46	0,2%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	-	J	J	0,1%			
Överföring och distribution av el	CCM 4.9/CCA 4.9	27	0,1%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	-	J	J	J	J	0,1%	E		
Lagring av el	CCM 4.10/CCA 4.10	1	0,0 %	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	-	J	J	0,0 %	E		
Distribution av fjärrvärme/fjärrkyla	CCM 4.15/CCA 4.15	43	0,2%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	J	J	J	0,0 %			
Kombinerad produktion av värme/kyla och el från bioenergi	CCM 4.20/CCA 4.20	4	0,0 %	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	J	J	J	0,0 %			
Produktion av värme/kyla från bioenergi	CCM 4.24/CCA 4.24	2	0,0 %	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	-	J	J	J	0,0 %			
Elproduktion från kärnkraft i befintliga anläggningar	CCM 4.28/CCA 4.28	53	0,2%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	0,2%		T	
Infrastruktur för järnvägstransport	CCM 6.14/CCA 6.14	27	0,1%	J	N	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	J	J	J	J	J	J	0,0 %	E		
Forskning, utveckling och innovation nära marknaden	CCM 9.1	46	0,2%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	-	J	J	J	J	J	J	0,2%	E		
Yrkestjänster i samband med byggnaders energiprestanda	CCM 9.3	28	0,1%	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	-	J	J	J	J	J	J	0,0 %	E		
Konsultverksamhet som möjliggör hantering av fysiska klimatrisker och klimatanpassning	CCA 9.1	6	0,0 %	N/EL	J	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	J	-	J	-	-	-	J	0,0 %	E		
De miljömässigt hållbara (taxonomiförenliga) verksamheternas omsättning (A.1)		282	1,0%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%								0,5%			
Varav möjliggörande verksamheter		134	0,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	J	J	J	J	J	J	J	0,2%	E		
Varav omställningsverksamheter		53	0,2%	0,0%	0,0%					J	J	J	J	J	J	J	0,2%		T	
A.2 Verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga)																				
Elproduktion med hjälp av solcellsteknik	CCM 4.1/CCA 4.1	141	0,5%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%			
Elproduktion med hjälp av teknik för koncentrerad solenergi	CCM 4.2/CCA 4.2	20	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%			
Elproduktion från vindkraft	CCM 4.3/CCA 4.3	183	0,7%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,8%			
Elproduktion från havsenergiteknik	CCM 4.4/CCA 4.4	0	0,0 %	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0 %			
Elproduktion från vattenkraft	CCM 4.5/CCA 4.5	565	2,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								1,9%			
Elproduktion från geotermisk energi	CCM 4.6/CCA 4.6	2	0,0 %	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0 %			
Elproduktion från förnybara och icke-fossila gasformiga och flytande bränslen	CCM 4.7/CCA 4.7	21	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%			
Elproduktion från bioenergi	CCM 4.8/CCA 4.8	17	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%			
Överföring och distribution av el	CCM 4.9/CCA 4.9	800	2,9%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								3,3%			
Lagring av el	CCM 4.10/CCA 4.10	172	0,6%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%			
Lagring av geotermisk energi	CCM 4.11/CCA 4.11	2	0,0 %	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0 %			
Lagring av vätgas	CCM 4.12/CCA 4.12	4	0,0 %	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%			

Nyckeltal omsättning (forts.)

	Kod	Omsättning MSEK	Begränsning av klimatförändringar %	Kriterierna för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder J/N	Andel taxonomianpassad (A.1.) eller -berättigad (A.2) omsättning, år N-1 %	Kategori (möjliggörande verksamhet) E	Kategori (övergångsverk- samhet) T
				Begränsning av klimatförändringar J; N; N/ EL	Anpassning till klimatförändringar J; N; N/ EL	Vatten J; N; N/ EL	Cirkulär ekonomi J; N; N/ EL	Föreningar J; N; N/ EL	Biologisk mångfald J; N; N/ EL	Begränsning av klimatförändringar J/N	Anpassning till klimatförändringar J/N	Vatten J/N	Cirkulär ekonomi J/N	Föreningar J/N	Biologisk mångfald J/N				
Ekonomiska verksamheter																			
Distribution av fjärrvärme/fjärrkyla	CCM 4.15/CCA 4.15	123	0,5%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,3%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och elektricitet från solenergi	CCM 4.17/CCA 4.17	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och elektricitet från geotermisk energi	CCM 4.18/CCA 4.18	0	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och el av förnybara och icke-fossila gasformiga och flytande bränslen	CCM 4.19/CCA 4.19	10	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Kombinerad produktion av värme/kyla och el från bioenergi	CCM 4.20/CCA 4.20	76	0,3%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,7%		
Produktion av värme/kyla från solvärme	CCM 4.21/CCA 4.21	3	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Produktion av värme/kyla från geotermisk energi	CCM 4.22/CCA 4.22	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Produktion av värme/kyla av förnybara och icke-fossila gasformiga och flytande bränslen	CCM 4.23/CCA 4.23	4	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Produktion av värme/kyla från bioenergi	CCM 4.24/CCA 4.24	76	0,3%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Produktion av värme/kyla med hjälp av restvärme	CCM 4.25/CCA 4.25	26	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Förkommersiella stadier av avancerad teknik för produktion av energi från kärntekniska processer med minimalt avfall från bränslecykeln	CCM 4.26/CCA 4.26	5	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Uppförande och säker drift av nya kärnkraftverk för produktion av el eller värme, inbegripet för vätgasproduktion, med användning av bästa tillgängliga teknik	CCM 4.27/CCA 4.27	90	0,3%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Elproduktion från kärnkraft i befintliga anläggningar	CCM 4.28/CCA 4.28	37	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Elproduktion från fossila gasformiga bränslen	CCM 4.29/CCA 4.29	98	0,4%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		
Högeffektiv kombinerad produktion av värme/kyla och elektricitet från fossila gasformiga bränslen	CCM 4.30/CCA 4.30	58	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Produktion av värme/kyla från fossila gasformiga bränslen i ett effektivt fjärrvärme- och fjärrkylsystem	CCM 4.31/CCA 4.31	0	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Uppförande, utbyggnad och drift av system för uppsamling och rening av vatten samt vattenförsörjningssystem	CCM 5.1/CCA 5.1	81	0,3%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,4%		
Förnyelse av system för uppsamling och rening av vatten samt vattenförsörjningssystem	CCM 5.2/CCA 5.2	37	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Uppförande, utbyggnad och drift av system för uppsamling och rening av vatten	CCM 5.3/CCA 5.3	121	0,4%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,6%		
Förnyelse av uppsamling och rening av avloppsvatten	CCM 5.4/CCA 5.4	116	0,4%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,5%		
Anaerob nedbrytning av avloppsslam	CCM 5.6/CCA 5.6	1	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Anaerob nedbrytning av biologiskt avfall	CCM 5.7/CCA 5.7	3	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Kompostering av biologiskt avfall	CCM 5.8/CCA 5.8	2	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Materialåtervinning av ofarligt avfall	CCM 5.9/CCA 5.9	16	0,1%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Transport av koldioxid	CCM 5.11/CCA 5.11	0	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Järnvägstransport, godstrafik	CCM 6.2	0	0,0%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0%		
Infrastruktur för enpersonsfordon, cykellogistik	CCM 6.13/CCA 6.13	52	0,2%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,2%		

Nyckeltal omsättning (forts.)

[illegible]

Nyckeltal omsättning (forts.)

	Kod	Omsättning	Begränsning av klimatförändringar	Kriterierna för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada						Minimiskyddsåtgärder	Andel taxonomianpassad (A.1.) eller -berättigad (A.2) omsättning, år N-1	Kategori (möjliggörande verksamhet)	Kategori (övergångsverksamhet)
				Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald				
Ekonomiska verksamheter		MSEK	%	J; N; N/ EL	J; N; N/ EL	J; N; N/ EL	J; N; N/ EL	J; N; N/ EL	J; N; N/ EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
Sanering och demontering av uttjänta produkter	CE 2.6	1	0,0 %	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,1%		
Sortering och materialåtervinning av icke-farligt avfall	CE 2.7	0	0,0 %	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL								0,0 %		
Återvinning av fosfor från avloppsvatten	PPC 2.1	0	0,0 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0,0 %		
Sanering av förorenade platser och områden	PPC 2.4	15	0,1%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL								0,1%		
Tillverkning, installation och tillhörande tjänster för teknik för läckagekontroll som gör det möjligt att minska och förebygga läckage i vattenförsörjningssystem	WTR 1.1	3	0,0 %	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0 %		
Vattenförsörjning	WTR 2.1	2	0,0 %	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0 %		
Rening av avloppsvatten från tätbebyggelse	WTR 2.2	1	0,0 %	N/EL	N/EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL								0,0 %		
Bevarande, däribland återställande, av livsmiljöer, ekosystem och arter	BIO 1.1	0	0,0 %	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL								0,0 %		
Omsättning hos de verksamheter som omfattas av taxonomin men som inte är miljömässigt hållbara (ej taxonomiförenliga) (A.2)		10 113	37,2%	26,0%	11,1%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%								40,7%		
A. Omsättning för verksamheter som omfattas av taxonomin (A.1+A.2)		10 394	38,3%	27,1%	11,1%	0,0%	0,0%	0,1%	0,0%								41,2%		
B. VERKSAMHETER SOM INTE OMFATTAS AV TAXONOMIN																			
Omsättning för verksamheter som inte omfattas av taxonomin		16 766	61,7%																
Totalt		27 160	100,0%																

Andel av omsättning / Total omsättning ¹		
	Taxonomiförenlighet per miljömål	Taxonomidefinering per miljömål
CCM	1,0%	27,1%
CCA	0,0%	11,1%
WTR	0,0 %	0,0 %
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0 %	0,1%
BIO	0,0 %	0,0 %

¹⁾ Inkluderar omsättningen för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen ovan.

Nyckeltal CAPEX

				Kriterierna för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada										
	Kod	Absolut capex	Andel av capex	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimatförändringar	Anpassning till klimatförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald	Minimiskyddsåtgärder	Andel taxonomianpassad (A.1.) eller -berättigad (A.2.) omsättning, år N-1	Kategori (möjliggörande verksamhet)	Kategori (övergångs-verksamhet)	
Ekonomiska verksamheter		MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. TAXONOMIDEFINIERADE VERKSAMHETER																				
A1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)																				
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capex för miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga) (A.1.)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	-	-
A2. Taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter)				EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL											
Transport med motorcyklar, personbilar och lätta motorfordon	CCM 6.5/CCA6.5	0	0,0%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									19,5%		
Förvärv och ägande av byggnader	CCM 7.7/CCA7.7	293	70,5%	EL	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL									23,2%		
Capex för taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter) (A.2.)		294	70,6%															57,3%		
Totalt (A.1+A.2)		294	70,6%															57,3%		
B. EJ TAXONOMIDEFINIERADE VERKSAMHETER																				
Capex för ej taxonomidefinierade verksamheter (B)		123	29,4%																	
Totalt (A+B)		416	100%																	

Andel av Capex / total Capex ¹		
	Taxonomiförenlighet per miljömål	Taxonomidefiniering per miljömål
CCM	0,0%	70,6%
CCA	0,0%	0,0%
WTR	0,0%	0,0%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

¹⁾ Inkluderar Capex för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen ovan.

Nyckeltal OPEX

				Kriterierna för väsentligt bidrag						Kriterier avseende att inte orsaka betydande skada										
	Kod	Absolut capex	Andel av capex	Begränsning av klimattförändringar	Anpassning till klimattförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald	Begränsning av klimattförändringar	Anpassning till klimattförändringar	Vatten	Cirkulär ekonomi	Föreningar	Biologisk mångfald	Minimiskyddsåtgärder	Andel taxonomianpassad (A.1.) eller -berättigad (A.2.) omsättning, år N-1	Kategori (möjliggörande verksamhet)	Kategori (övergångs-verksamhet)	
Ekonomiska verksamheter		MSEK	%	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J; N; N/EL	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	E	T
A. TAXONOMIDEFINIERADE VERKSAMHETER																				
A1. Miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga)																				
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Opex för miljömässigt hållbara verksamheter (taxonomiförenliga) (A.1.)				0%	0%	0%	0%	0%	0%									0%	-	-
A2. Taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter)				EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL	EL;N/EL											
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-									-		
Opex för taxonomidefinierade men inte miljömässigt hållbara verksamheter (ej taxonomiförenliga verksamheter) (A.2.)				0	0%													0%		
Totalt (A.1+A.2)				0	0%													0%		
B. EJ TAXONOMIDEFINIERADE VERKSAMHETER																				
Opex för ej taxonomidefinierade verksamheter (B)		606	100%																	
Totalt (A+B)		606	100%																	

Andel av Opex / Total Opex ¹⁾		
	Taxonomiförenlighet per miljömål	Taxonomidefinering per miljömål
CCM	0,0%	0,0%
CCA	0,0%	0,0%
WTR	0,0%	0,0%
CE	0,0%	0,0%
PPC	0,0%	0,0%
BIO	0,0%	0,0%

¹⁾ Inkluderar Opex för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen ovan.

Kärnenergi- och fossilgasrelaterade verksamheter, tabell 1

Kärnenergirelaterade verksamheter	
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot forskning, utveckling, demonstration och utbyggnad av innovativa elproduktionsanläggningar som producerar energi från kärnenergiprocesser med minimalt avfall från bränslecykeln.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande och säker drift av nya kärntekniska anläggningar för produktion av el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion, samt för säkerhetsuppgraderingar av dessa, med hjälp av bästa tillgängliga teknik.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot säker drift av befintliga kärntekniska anläggningar som producerar el eller processvärme, inbegripet för fjärrvärme eller industriella processer, såsom vätgasproduktion från kärnenergi, samt säkerhetsuppgraderingar av dessa.	JA
Fossilgasrelaterade verksamheter	
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande eller drift av elproduktionsanläggningar som producerar el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av anläggningar för kombinerad produktion av värme/ kyla och el med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	JA
Företaget utför, finansierar eller är exponerat mot uppförande, renovering och drift av värmeproduktionsanläggningar som producerar värme/kyla med hjälp av fossila gasformiga bränslen.	JA

Taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter (nämnare), tabell 2¹
(summa taxonomiförenliga och taxonomidefinierade aktiviteter)

	Belopp och andel (informationen ska anges i penningbelopp och i procent)					
	Begränsning av och anpass- ning till klimat- förändringar		Begränsning av klimat- förändringar		Anpassning till klimat- förändringar	
	MSEK	%	MSEK	%	MSEK	%
Ekonomiska verksamheter						
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.26 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.27 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.28 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	90	2%	90	2%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.29 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.30 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämp- liga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.31 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för andra taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter som inte avses i raderna 1–6, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	5 066	98%	4 566	89%	499	100%
Totalt för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	5 156	100%	4 657	90%	499	100%

1) Summan av omsättningen för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen på sidorna 111–114.

Taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter (täljare), tabell 3¹

	Belopp och andel (informationen ska anges i penningbelopp och i procent)					
	Begränsning av och anpass- ning till klimat- förändringar		Begränsning av klimat- förändringar		Anpassning till klimat- förändringar	
	MSEK	%	MSEK	%	MSEK	%
Ekonomiska verksamheter						
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.26 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.27 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.28 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	53	19%	53	19%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.29 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.30 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för den taxonomiförenliga ekonomiska verksamhet som avses i avsnitt 4.31 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för andra taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter som inte avses i raderna 1–6, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	229	81%	223	81%	6	100%
To talt belopp och andel för taxonomiförenliga ekonomiska verksamheter, i täljaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	282	100%	276	100%	6	100%

Ekonomiska verksamheter som omfattas av, men inte är förenliga med, taxonomin, tabell 4¹

	Andel (informationen ska anges i penningbelopp och i procent)					
	Begränsning av och anpass- ning till klimat- förändringar		Begränsning av klimat- förändringar		Anpassning till klimat- förändringar	
	MSEK	%	MSEK	%	MSEK	%
Ekonomiska verksamheter						
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.26 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	5	0%	5	0%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.27 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	90	1%	90	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.28 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	37	0%	37	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.29 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	98	1%	98	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.30 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	58	1%	58	1%	0	0%
Belopp och andel för den ekonomiska verksamhet som omfattas av, men inte är förenlig med, taxonomin och som avses i avsnitt 4.31 i bilagorna I och II till delegerad förordning 2021/2139, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	0	0%	0	0%	0	0%
Belopp och andel för andra ekonomiska verksamheter som omfattas av, men inte är förenliga med, taxonomin och som inte avses i raderna 1–6, i nämnaren för den tillämp-liga centrala resultatindikatorn	9 801	97%	6 784	96%	3 017	100%
To talt belopp och andel för ekonomiska verksamheter som omfattas av men inte är förenliga med taxonomin, i nämnaren för den tillämpliga centrala resultatindikatorn	10 089	100%	7 072	100%	3 017	100%

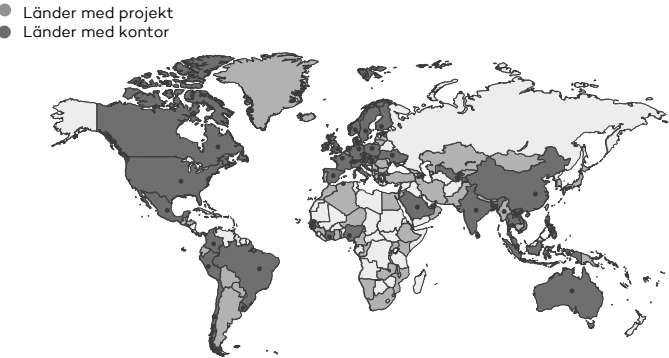
1) Summan av omsättningen för det mest relevanta miljömålet enligt tabellen på sidorna 111–114. Tabell 5 ej inkluderad då ej tillämplbar.

VÅR VERKSAMHET

Vår verksamhet ska bedrivas enligt högt uppsatta principer gällande affärsetik, kund- och partneransvar, informationssäkerhet och dataintegritet, skattereglefterlevnad och ansvar för den klimatpåverkan vi har genom vår verksamhet.

AFRY är en decentraliserad organisation med kontor i runt 50 länder och uppdrag i över 100 länder. En viktig del av vår strategi är att driva operational excellence som gör att vi kan leverera hållbara lösningar till våra kunder på ett effektivt och etiskt sätt. Kombinationen av lokal och global expertis liksom samarbete inom vårt företag gör att vi kan erbjuda lösningar där en kombination av tjänster från olika delar av AFRY ingår. Läs mer om strategipelaren driva operational excellence på sidan 29.

Länder där AFRY har kontor och projekt, 2024



Not S7

God affärsetik

Den väsentliga hållbarhetsfrågan om god affärsetik omfattar ansvarsfullt företagande som inkluderar områden som antikorruption, efterlevnad av sanktionsförfordningar, rättvis konkurrens och respekt för mänskliga rättigheter, både i den egna verksamheten och i relation till våra kunder, affärspartners, medarbetare och andra intressenter. Stödet för detta finns framförallt i AFRYs uppförandekod och leverantörskod men även i kompletterande policyer, riktlinjer, processer och utbildningar.

En av AFRYs målsättningar är att säkerställa etisk verksamhet. Vi arbetar med målet genom flera kompletterande mekanismer, bland annat genom att följa upp på genomförandegraden av den obligatoriska e-utbildningen om AFRYs uppförandekod, uppföljning av visseblåsarrapporter, och andra utbildningsinsatser såsom workshops med ledande befattningshavare och medarbetare som arbetar med att stödja genomförande av koncerndirektiv, koncernövergripande due diligence-processer och visseblåsningsprocesser. Riktade frågor finns även inom ramen för AFRYs verktyg för utvecklingssamtal, Career Model. Målet följs även upp genom företagets process för riskhantering och Responsible Business Due Diligence-processen (läs mer på sidan 58 och i avsnittet nedan på denna sida), samt hur stor andel av våra affärspartners som har identifierats som högrisk och har genomgått lämplig due diligence.

Utbildningar

AFRYs hållbarhetsarbete bygger på att alla medarbetare förstår hur integreringen av hållbarhetsaspekter är relevant i deras dagliga arbete och hur de ska hantera situationer som kan uppstå. I mars 2024, lanserade AFRY en uppdaterad obligatorisk utbildning i AFRYs uppförandekod med krav att samtliga medarbetare ska genomgå utbildningen under året. I utbildningen ingår ämnen som anti-korruption, mänskliga rättigheter, ansvar för leverantörskedjan och informationssäkerhet. Vid årets slut hade 95,8 procent av alla tillsvidareanställda medarbetare genomfört kursen. Riktade utbildningsinsatser hålls löpande för att utveckla förståelsen för korruptionsrisker och andra hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter bland särskilda delar av verksamheten. Introduktion till AFRYs hållbarhetsarbete och uppförandekod utgör även en väsentlig del av AFRYs introduktion för nyanställda samt i koncernens ledarskapsutbildningar. Sedan 2023 har koncernen infört en obligatorisk orienteringsutbildning om affärsetik för ledande befattningshavare i förvärvade bolag och 100 procent av målgruppen deltog i utbildningen under 2024. Under 2024 ordnade koncernen riktade workshops om affärsetik för nyckelpersoner i AFRYs största division, Infrastructure, och dess största enhet Business Area Planning and Design.

Utbildning i AFRYs uppförandekod

	Chefer		Konsulter		Administrativ personal		Totalt	
	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel	Antal	Andel
Sverige	1 011	95,6 %	5 672	95,9 %	238	98,3 %	6 921	95,9 %
Finland	337	96,8 %	1 823	96,4 %	109	97,3 %	2 269	96,5 %
Schweiz	124	100 %	699	98,7 %	49	98,0 %	872	98,9 %
Norge	146	78,5 %	673	78,3 %	25	71,4 %	844	78,1 %
Danmark	104	95,4 %	650	98,8 %	36	97,3 %	790	98,3 %
Övrigt	542	99,3 %	2 902	99,2 %	179	100 %	3 623	99,3 %
Totalt	2 264	95,5 %	12 419	95,8 %	636	97,1 %	15 319	95,8 %

Tillsvidareanställda som har genomfört den obligatoriska e-utbildningen om AFRYs uppförandekod.

Uppföljning av Responsible Business Due Diligence

Koncernen har implementerat en due diligence-process i samband med anbudsförfaranden som baseras på OECD:s riktlinjer för ansvarsfullt företagande. I samband med utrullningen av processen genomgick samtliga högre chefer i koncernens affärsenheter utbildning i affärsetik och ansvarsfullt företagande. Detta följdes upp med riskbedömning för att identifiera vilka enheter i AFRY som har störst exponering mot risker kopplade till ansvarsfullt företagande och riktade insatser gjordes för att säkerställa hög medvetenhet och gedigna riskhanteringsprocesser i de enheterna. Kontroller för att säkerställa efterlevnad är koncernövergripande och integrerade i företagets attestordning och säljstödssystem. Som en del av denna process utvärderas riskerna för kopplingar till korruption, negativ påverkan på mänskliga rättigheter, sanktionsrisker, säkerhet och arbetsvillkor för medarbetare och leverantörer samt sociala, miljömässiga och klimatrelaterade risker. Om ett projekt eller en leverantör anses vara högrisk krävs en fördjupad due diligence som granskas av Compliance & Ethics-funktionen och hållbarhetsriskerna diskuteras med ledande befattningshavare innan anbud kan lämnas enligt koncernens attestordning. Responsible Business Due Diligence-processen är en central del av koncernens riskhantering (se sidorna 58–60).

Hur AFRY efterlever Responsible Business Due Diligence-kriterierna i relation till anbudsprocessen utvärderas löpande inom ramen för det koncernövergripande interna kvalitetsrevisionsprogrammet. Eventuella avvikelser rapporteras till riskansvarig, ansvarig för affären, samt till divisionens kvalitetsfunktion för uppföljning. Kvalitetsrevisioner som genomförs beaktar även denna process. Sedan 1 november 2023 har uppföljningsmekanismen i det koncernövergripande CRM-systemet för uppföljning av riskbedömningar för högriskuppdrag förstärkts. Vid registrering av nya möjligheter för uppdrag i högriskländer utgår en automatisk notifikation till Compliance & Ethics-funktionen. Under 2024 har Compliance & Ethics-funktionen varit inkopplad i riskbedömningar avseende responsible business i relation till anbud i genomsnitt 100 gånger per kvartal, vilket är betydligt högre än 2023 då siffran var 20. Ökning visar på AFRYs framsteg i implementeringen av koncernens riskbedömning och due diligence-processer.

Visseblåsarfunktion, utredningar och åtgärder

AFRY uppmanar samtliga medarbetare att rapportera förseelser, oetiskt beteende, misstänkta överträdelse av lagar, regler eller föreskrifter samt brott mot AFRYs uppförandekod, inklusive diskriminering och trakasserier. Ett koncerngemensamt visseblåsningsverktyg som heter "Listen Up" har tillgängliggjorts för hela koncernen och för externa parter via hemsidan. Plattformen möjliggör anonyma och konfidentiella rapporter samt stödjer koncernens klagomålsmekanism för mänskliga rättigheter. Förbud mot repressalier mot visseblåsare finns i AFRYs Compliance & Ethics policy och misstankar om repressalier utreds som brott mot AFRYs uppförandekod. Alla rapporter i denna kanal mottas av Chief Compliance & Ethics Officer. Återkoppling till visseblåsare och intressenter görs regelbundet. Grundläggande aspekter i den centrala hanteringen av ärenden är att säkerställa att eventuell skada som organisationen har kopplats till åtgärdas, proportionella och effektiva åtgärder vidtas samt att garantera en transparent processhantering av klagomål. Processen, inklusive utfall och åtgärder, monitoreras av högsta ledningen genom regelbunden rapportering. Kritiska rapporter eskaleras till högst ansvarig för den berörda enheten och en sammanfattning av rapporter presenteras årligen för koncernledning och revisionsutskottet. Från och med det fjärde kvartalet 2023 rapporteras internutredningar kvartalsvis till en särskild riskkommitté med medlemmar från koncernledningen i syfte att stärka analysen av grundorsaken, diskutera hanteringen av ärendet och dra lärdomar. I tabellen nedan presenteras antalet internärenden som rapporterats under 2024.

Inrapporterade internärenden

Typ av ärende	Antal fall
Säkerhetsincident	6
HR-ärende	51
Regelefterlevnadsbrott	27
Oegentligheter av tredje part	3
Totalt	87

Övriga uppföljningsinsatser

Uppföljning av hur väl AFRY uppnår målsättningen kring etiskt företagande kompletteras genom riktade frågor i riskbedömningsprocesser, revisioner, medarbetarundersökningar och medarbetardialoger.

Not S7

Risker kopplade till ansvarsfullt företagande och affärsetik utvärderas löpande som en del av ERM-processen där samtliga fem divisioner utvärderar hur riskerna påverkar deras division och vilka åtgärder som krävs för att mitigera riskerna. Uppföljningen av dessa åtgärder sker två gånger per år (se sidorna 58–60). Koncernen utvärderar riskerna kopplade till brist på ansvarsfullt företagande, särskilt korruption och brott mot mänskliga rättigheter, i de länder där AFRY har ett brett affärsintresse eller särskild exponering. Under 2024 gjordes en sådan riskutvärdering i Peru och Thailand (2023: Brasilien) där landschefen och samtliga affärsområdeschefer intervjuades om hur risker kopplade till korruption, mänskliga rättigheter, miljö och affärsetik påverkar deras affärsområde och hur dessa risker mitigeras.

Antikorruption

Inom AFRY har vi nolltolerans mot korruption och andra former av konkurrensbegränsande åtgärder såsom bedrägeri. Detta regleras i vår policy för etik och efterlevnad och vår uppförandekod tillsammans med vårt direktiv om antikorruption och andra riktlinjer för förebyggande åtgärder. Koncernens regelverk är baserat på FN:s konvention mot korruption och FN:s Global Compact tio principer. Uppdrag med risker kopplade till korruption identifieras inom ramen för Responsible Business Due Diligence. För att bedöma korruptionsrisken i länder där AFRY är verksamt används ett riskhanteringsverktyg som är anpassat för AFRY (Country Risk Database). Verktöget har tillgängliggjorts för samtliga i koncernen och används för att säkerställa hög medvetenhet om korruptionsrisker.

Anti-corruption policy ingår i vår Business Partner Criteria som skall bifogas till alla kontrakt med leverantörer och partners, och appliceras alltid vid ramavtalsupphandlingar, vi har dock idag ingen uppföljning utav efterlevnaden i sin helhet. Samtliga medlemmar i koncernledningen har genomgått e-utbildningen om AFRYs uppförandekod vilken innehåller utbildning i antikorruption. Antalet incidenter då kontrakt med affärspartners avslutades eller inte förnyades på grund av överträdelse relaterade till korruption är noll under 2024. Läs mer om korruptionsrisker i riskavsnittet på sidorna 58–60 samt i tvistavsnittet på sidan 99.

Mänskliga rättigheter

Det är grundläggande för AFRY att mänskliga rättigheter respekteras inom all vår verksamhet och AFRY upprätthåller vårt åtagande om att tillämpa FN:s vägledande principer för företag och mänskliga rättigheter. Vårt åtagande att respektera mänskliga rättigheter genomsyrar våra styrintstrument som inbegriper vår policy för etik och compliance, policy för mänskliga rättigheter som inkluderar AFRYs ställningstagande mot modernt slaveri, policy för HR, vår leverantörskod och AFRYs uppförandekod.

AFRY arbetar aktivt med mänskliga rättigheter via flera koncerngemensamma program och initiativ. Detta inkluderar rätt till integritet och privatliv genom programmet för dataskydd, rätt till värdighet och jämställdhet genom vårt program för mångfald och inkludering samt rätt till en säker arbetsmiljö genom vårt arbetsmiljöprogram. För AFRY är det viktigt att internationella riktlinjer följs och vi har införlivat aktsamhetsgranskning rörande mänskliga rättigheter inom ramen för vår Responsible Business Due Diligence. I kriterierna som ligger till grund för vår landsriskutvärdering (genom Country Risk Database) återfinns skyddet av yttrandefrihet och arbetsvillkoren i leverantörskedjan. I den mån vi kan påverka förordar vi the Equator Principles och the IFC Performance Standards. När det är tillämplbart används resultatet från genomförd Environmental and Social Impact Assessment (ESIA) som grund vid projektplanering. Läs mer om risker kopplade till mänskliga rättigheter i riskavsnittet på sidorna 58–60.

Not S8

Kundansvar

AFRY tar ett aktivt kundansvar genom vår hållbarhetspolicy och vill agera som ett föredöme och påverka kunderna i en hållbar riktning så långt det är möjligt. Vi förväntar oss att våra kunder efterlever motsvarande etiska principer som AFRY inklusive respekt för mänskliga rättigheter, arbetsvillkor, miljö och antikorruption. Genom att påverka kunderna i en hållbar riktning eller att avstå från uppdrag med kunder som inte lever upp till våra värderingar kan AFRYs positiva påverkan på samhället bli stor. Det gäller exempelvis att förhindra otillbörlig påverkan på miljö, samhälle eller individ, dels genom kundens egen verksamhet, deras produkter eller tjänster. Ett aktivt ställningstagande säkerställs bland annat genom genomförande av lämplig aktsamhetsgranskning för högriskkunder (innefattar exempelvis kunder som är etablerade i ett högriskland eller om röda flaggor har noterats i anbudprocessen), vilket sker inom ramen för Responsible Business Due Diligence-processen som bygger på UN Global Compacts tio principer samt genom vår hållbarhetspolicy (se sidan 46). En ytterligare grundpelare i arbetet med att höja kraven och förväntningarna är utvecklingen och implementeringen av våra sektordirektiv. Läs mer om det arbetet på s. 106.

Not S9

Partneransvar

AFRY tar ett aktivt partneransvar vilket positivt påverkar de branscher och sammanhang där vi verkar. Styrningen av partneransvaret sker genom AFRYs leverantörskod (Business Partner Criteria) som bygger på UN Global Compacts tio principer. Kriterierna har funnits på plats i dess nuvarande form sedan 2020 och uppdateras årligen. De tillgängliggörs också genom digital utbildning. Business Partner Criteria säkerställer att AFRYs krav på affärsetik, hälsa och säkerhet, miljö- och klimatansvar, mänskliga rättigheter, sanktionsrisker och informationssäkerhet är tydliga för alla våra samarbetspartners. Business Partner Criteria ska biläggas alla AFRYs avtal med underkonsulter, leverantörer och samarbetspartners. AFRY tvekar inte att avbryta ett samarbete om en partner inte respekterar och lever upp till våra kriterier. AFRY tillämpar en riskbaserad partneranalys för att utvärdera partners kopplade till högriskprojekt och transaktioner, och due diligence på affärspartner ingår i Responsible Business Due Diligence-processen.

Antal aktiva underkonsulter på våra största marknader	
	Underkonsulter
Sverige	3 373
Finland	406
Schweiz	131
Norge	79
Danmark	131
Övrigt	802
Totalt	4 922
Antal aktiva underkonsulter (headcount) i AFRYs system för översikt över underkonsulter, SubCon App, som innefattar partners i AFRYs partnernätverk. Siffrorna avser antalet aktiva konsulter under 2024.	

AFRYs partnernätverk

AFRYs partnernätverk är till för oberoende konsulter, så som egenföretagare och anställda vid medelstora eller stora konsultföretag som vill samarbeta med AFRYs organisation samt kunder. Partners är tids- eller projektbaserade underkonsulter och består huvudsakligen av partners i Sverige. Under 2024 bestod AFRYs partnernätverk av cirka 19 000 registrerade partners varav i snitt 1 900 aktiva och kontrakterade löpande.

Upphandling av leverantörer

Upphandling styrs av AFRYs inköspolicy (Sourcing Directive). Utvärdering och val av leverantörer ska göras utifrån en sammanvägd bedömning av miljö- och klimatpåverkan, kvalitet, kostnader och sociala aspekter, där Business Partner Criteria är ett grundkrav. Som tjänsteleverantör av ingenjörsk- och designlösningar utgörs merparten av våra inköp av kontorsutrustning, Facility Management-tjänster, IT-utrustning, licenser och resor, samt tjänster. Sedan 2023 används ett nytt avtalshanteringssystem där ramavtal registreras. AFRYs Business Partner Criteria tillämpas vid alla ramavtalsupphandlingar. AFRYs största leverantörer finns i Sverige, däribland Microsoft, Tieto och Telia.

Not S10

Informationssäkerhet och dataintegritet

AFRY stärker fortlöpande sina säkerhetsförmågor för att motstå externa hot och skydda sina informationstillgångar. Riskanalyser av affärskritiska applikationer och plattformar genomförs regelbundet och koncernen arbetar kontinuerligt med säkerhetsförbättringar. AFRY har investerat i lösningar för att identifiera och klassificera kritiska tillgångar och förbättra informationsskyddets motståndskraft. Kontinuerliga utbildningsinsatser görs för att öka medvetenheten om olika typer av cyberattacker som utnyttjar användarna. Just nu pågår också ett arbete för att stärka AFRYs ledningssystem inom informationssäkerhet, säkerställa kontinuitet för sina verksamheter och tydliggöra ansvarsområden i AFRYs informations- och IT-säkerhetspolicy.

Not S11

Hållbar och lönsam tillväxt

AFRY eftersträvar hållbar och lönsam tillväxt för att skapa långsiktigt värde för våra aktieägare, för samhället och för planeten. Det gör vi genom att erbjuda hållbara lösningar för våra kunder och vara en attraktiv arbetsgivare för våra medarbetare samt genom det ekonomiska värde som skapas för lokalsamhällen där AFRY bedriver verksamhet. Läs mer i vår modell för värdeskapande på sidan 16.

Direkt ekonomiskt värde och skatt

AFRY skapar värden genom våra lösningar som vi levererar till våra kunder. Det genererade ekonomiska värdet utgörs främst av vår nettoomsättning. Det distribuerade ekonomiska värdet fördelas på leverantörer, medarbetare, långivare, samhälle och ägare. Den största andelen av vårt distribuerade ekonomiska värde avser anställdas löner och förmåner.

Ekonomiskt värdeskapande

Genererat ekonomiskt värde, MSEK	2024	2023	2022
Nettoomsättning	27 160	26 978	23 552
Distribuerat ekonomiskt värde, MSEK			
Driftskostnader inkl. avskrivningar	-8 896	-8 888	-7 676
Anställdas löner och förmåner	-14 070	-14 050	-12 315
Inkomstskatt och arbetsgivaravgifter	-2 646	-2 601	-2 359
Utdelning	-623	-623	-623
Ränta på lån ¹	-292	-291	-130
Ränta på pension	-1	-1	-1
Värde av samhällsinvestering ²	-1	-1	-5
Kvarvarande ekonomiskt värde	633	523	444

¹⁾ Exklusive IFRS 16 leasing
²⁾ Enbart central sponsring och bidrag

Tax Policy

AFRY är en global aktör och följer OECD:s riktlinjer för multinationella företag samt lokala lagar och regleringar i de länder där vi är verksamma. AFRY strävar efter att betala rätt skatt, och till rätt jurisdiktion, och i rätt tid för att säkerställa en transparent skatteinverkan. Eventuella fel till följd av mänskligt handhavande och/eller regeltolkningar kommuniceras öppet och meddelas relevanta myndigheter. AFRY agerar som en god samhällsmedborgare och deltar inte, eller uppmanar andra att delta, i någon form av penningtvätt eller skatteflykt. Alla finansiella och skatterelaterade dokument och handlingar sparas för att korrekt återspegla affärstransaktioner samt för att underlätta en eventuell granskning. Styrning gällande AFRYs principer för ansvarsfull skatteregelefterlevnad sker genom vår Ethics & Compliance policy såväl som i AFRYs Tax and Corporate Structure Directive.

Not S12

Egen klimatpåverkan

Hållbarhetsarbetet rörande vår egen klimatpåverkan handlar om att minska klimatpåverkan från vår verksamhet som främst kommer från koldioxidutsläpp från tjänsteresor och energianvändning i kontorslokaler, arbetspendling samt inköpta varor och tjänster. AFRY ska visa vägen genom hög energieffektivitet och låg utsläppsintensitet. AFRY har ett certifierat miljöledningssystem enligt ISO 14001 som säkrar ett systematiskt miljöarbete och styrningen av miljöarbetet sker genom hållbarhetspolicy, resedirektiv, policy för kvalitet, miljö och arbetsmiljö samt inköpspolicy. AFRYs utsläpp av koldioxid beräknas årligen för uppföljning av AFRYs klimatmål. Resultatet från klimatberäkningarna och koncernens klimatarbete redovisas årligen till CDP i kategorin Climate Change. För 2024 erhöll AFRY betyget B i CDP:s frågeformulär om klimatförändringar. Betyget visar att vi tar ansvar för vår klimatpåverkan och säkerställer god hantering av frågan.

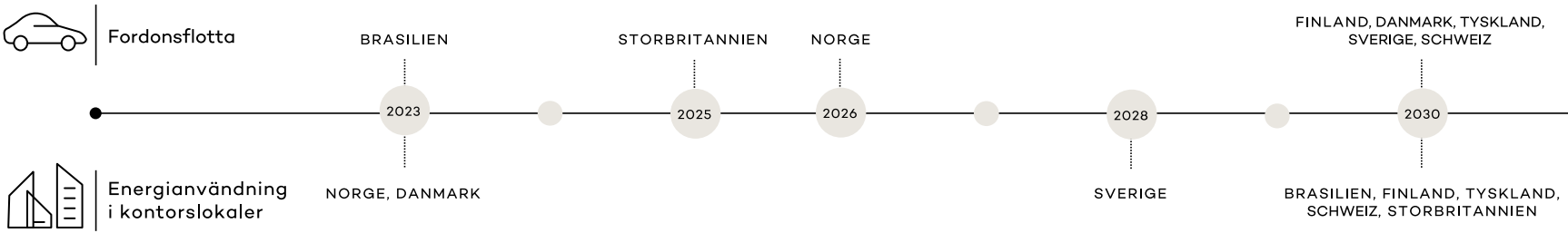
Vetenskapligt baserade klimatmål

AFRYs mål för att minska utsläppen för egen klimatpåverkan är att halvera koldioxidutsläppen till 2030 med 2019 som basår och att nå nettonollutsläpp senast 2040. Dessutom sattes år 2021 vårt klimatmål för leverantörsengagemang, som är inriktat på utsläpp uppströms i AFRYs leveranskedja. Målet för leverantörsengagemang inriktas mot att fler leverantörer ska sätta vetenskapligt baserade klimatmål för att bidra till att minska koldioxidutsläppen från de varor och tjänster som köps in för AFRYs verksamhet såsom IT-maskinvara, IT-programvara, IT-tjänster, telekom, kontorsrelaterade inköp och professionella tjänster. I årets rapportering inkluderas beräknade utsläpp för ytterligare två kategorier, utsläpp från inköp av varor och tjänster samt utsläpp från arbetspendling.

I resan mot vårt nettonollmål har vi satt kortsiktiga klimatmål som innefattar utsläpp från energiförbrukning av kontor, tjänsteresor samt inköp av varor och tjänster, som blivit validerade av Science Based Target initiative. Detta innebär att målen har validerats externt för att ligga i linje med 1,5-gradersmålet samt den senaste forskningen inom klimatvetenskapen. AFRYs vetenskapligt baserade klimatmål är att minska våra växthusgasutsläpp från tjänsteresor (Scope 1 och Scope 3 kategori 6) och energiförbrukningen i kontorslokaler (Scope 2) med 36 procent senast 2027 och vi åtar oss att se till att 87 procent av leverantörerna sett till kostnader av inköpta varor och tjänster och kapitalvaror (Scope 3 kategori 1 och 2) ska sätta vetenskapligt baserade klimatmål senast 2027.

I processen med att sätta kortsiktiga vetenskapligt baserade klimatmål med Science Based Targets initiative har kriterier för omräkning av basåret och historiska utsläpp fastställts i linje med Greenhouse Gas Protocol och kriterierna i Science Based Targets initiative.

Klimatmilstolpar



Forts Not S12

Satta klimatmilstolpar per land
År 2028 ska energiförbrukningen för AFRY i Sverige vara fossilfri. För elförbrukning i Sverige finns ett centralt upprättat avtal för att säkerställa förnybar el på 100 procent av alla kontor där AFRY har rådighet över elleverantör. Detta elavtal omfattar 69 procent av vår svenska kontorsyta år 2024. AFRYs fordonsflotta i Sverige ska vara fossilfri 2030, styrt av en nationell fordonspolicy. 2023 lanserade AFRY i Finland en ny fastighetsstrategi med sin milstolpe att endast ha grön el i kontorslokaler till 2030. En ytterligare milstolpe är att säkerställa koldioxidneutral fjärrvärme på alla kontor till 2030. AFRYs fordonsflotta i Finland ska vara fossilfri till år 2030. AFRYs fordonsflotta i Brasilien innefattar enbart etanoldrivna fordon sedan 2023 och milstolpen för fossilfri el i Brasilien är 2030. AFRY i Norge har fossilfri energi på sina kontor och fordonsflottan ska vara fossilfri från år 2026. AFRY i Schweiz har en milstolpe att 95 procent av sin fordonsflotta ska vara elektrisk till år 2030. År 2025 kommer AFRY i Schweiz att ha 100 procent förnybar el i kontor, och målet är att ha 95 procent fossilfri energi från uppvärmning och kyla till 2030, där det är lokalt möjligt med hyresvärdar. AFRY i Danmark har satt en milstolpe för en fossilfri fordonsflotta till 2030, sedan 2023 kommer all elektricitet från förnybara källor. AFRY i Tyskland kommer att ha 100 procent elfordonsflotta till 2030 och siktar på fossilfri energi på kontor samma år. AFRY i Storbritannien har som målsättning att uppnå en fossilfri fordonsflotta från 2025, och en milstolpe är att ha fossilfri energi på kontor som täcker minst 80 procent av antalet anställda till 2030.

Systemstöd för klimatarbete
Under 2024 har styrning och systemstöd för klimatarbete avancerat genom fortsatt utveckling av BI-systemstöd för konsolidering av data, beräkning, analys och visualisering över koldioxidutsläpp för vår energianvändning i kontor, samt för våra tjänsteresor. Detta ökar kvalitetssäkringen på våra beräkningar och stödjer oss att anpassa och följa upp på utsläppsminskningensåtgärder i verksamheten. Vi kommer under kommande år fortsätta utvecklingen av plattformen för att förbättra datakvalitet och öka täckningen av utsläpp.

Utfall, totala rapporterade utsläpp
AFRYs totala rapporterade utsläpp för 2024 uppgick till 44 085 ton koldioxid, vilket är en minskning med 25 procent jämfört med basåret 2019. Utsläppen per kategori och kommentar på utfallet presenteras i följande avsnitt. Nedan presenteras de totala rapporterade utsläppen per scope samt utvecklingen sedan basåret.

Totala rapporterade utsläpp per scope och utveckling sedan basåret

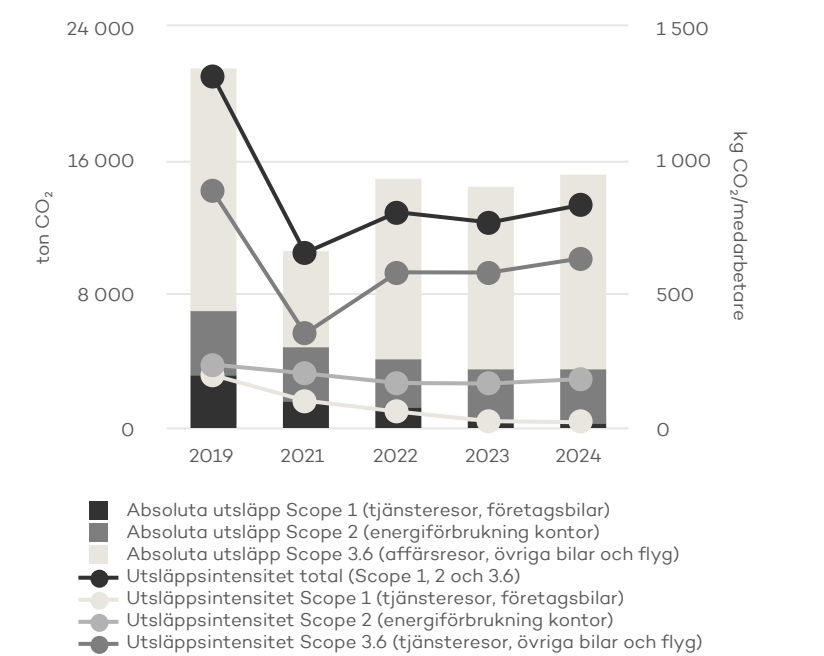
Scope enligt GHG Protocol	Absoluta utsläpp (ton CO ₂)			Utsläppsintensitet ¹ (kg CO ₂ /medarbetare)		
	2024	2019	Progress	2024	2019	Progress
Scope 1	340	3 259	-90%	19	196	-91%
Scope 2	3 295	3 835	-14%	181	235	-23%
Scope 3	40 450	51 356	-21%	2 218	3 141	-29%
Totalt	44 085	58 450	-25%	2 417	3 575	-32%

¹⁾ Baserat på alla anställningsformer.

Utfall, utsläpp från tjänsteresor och energiförbrukning i kontor
2024 uppgick AFRYs utsläpp från tjänsteresor och energiförbrukning i kontor till 15 185 ton koldioxid, vilket är i en ökning med 4 procent jämfört med föregående år (14 553 ton koldioxid år 2023) och en minskning med 30 procent jämfört med basåret (21 550 ton koldioxid år 2019). Utsläppsminskningen jämfört med basåret är i linje med

utsläppsminskningstakten som krävs för att nå AFRYs klimatmål i dessa kategorier. De rapporterade utsläppen per medarbetare uppgick till 833 kg koldioxid, vilket är en minskning med 37 procent jämfört med basåret. Jämfört med föregående år har utsläppen per medarbetare för tjänsteresor med flyg ökat med 3 procent. De redovisade siffrorna för utsläppen per medarbetare från energiförbrukning i kontorslokaler visar på en ökning med 10 procent jämfört med föregående år. Detta bedöms främst bero på vår förändrade metod för Scope 2-beräkningar, se detaljerad beskrivning i Beräkningsmetoder, men ett förändrat konsumtionsmönster kan inte heller uteslutas.

Utsläpp från tjänsteresor och energiförbrukning i kontor



Utsläpp från tjänsteresor och energiförbrukning i kontor

Scope enligt GHG Protocol	Absoluta utsläpp (ton CO ₂)				Utsläppsintensitet ¹ (kg CO ₂ /medarbetare)			
	2024	2023	2022 ²	2019	2024	2023	2022	2019
Scope 1	340	440	1 305	3 259	19	23	59	196
Scope 2 ³	3 295	3 114	2 944	3 835	181	164	166	235
Scope 3.6	11 550	10 999	10 791	14 456	633	579	580	884
Totalt	15 185	14 553	15 040	21 550	833	767	839	1 315

¹⁾ Baserat på alla anställningsformer.
²⁾ Data för 2022 har justerats för att återspegla antal anställda från föregående år och för att öka jämförbarheten med 2023. Justering tillämpas i efterföljande tabeller.
³⁾ Rapportering enligt Market-based method

Minskning av rapporterade utsläpp från tjänsteresor och energiförbrukning i kontor

	Resultat under året	Resultat sedan basåret
Minskning av rapporterade CO ₂ -utsläpp	2023-2024	2019-2024
Absoluta CO ₂ -utsläpp Scope 1 (tjänsteresor, företagsbilar)	-23 %	-90 %
Absoluta CO ₂ -utsläpp Scope 2 (energiförbrukning, kontorslokaler)	6 %	-14 %
Absoluta CO ₂ -utsläpp Scope 3.6 (tjänsteresor, andra bilar och flyg)	5 %	-20 %
Absoluta CO ₂ -utsläpp Scope 1, 2 och 3.6	4 %	-30 %

Minskad utsläppsintensitet, utsläpp från tjänsteresor och energiförbrukning i kontor

	Resultat under året	Resultat sedan basåret
Minskning av rapporterad utsläppsintensitet	2023-2024	2019-2024
Utsläppsintensitet Scope 1 (tjänsteresor, företagsbilar)	-19 %	-91 %
Utsläppsintensitet Scope 2 (energiförbrukning, kontorslokaler)	10 %	-23 %
Utsläppsintensitet Scope 3.6 (tjänsteresor, andra bilar och flyg)	9 %	-28 %
Utsläppsintensitet Scope 1, 2 och 3.6	9 %	-37 %

Utsläpp per medarbetare på våra största marknader, tjänsteresor och energiförbrukning i kontor	kg CO ₂ /medarbetare ^{1,2}		
	2024	2023	2022
Sverige	554	579	623
Finland	805	617	1 029
Schweiz	1 082	476	1 006
Norge	978	265	641
Danmark	700	301	784
Övrigt	1 245	1 412	1 244
AFRY total	833	767	839

¹⁾ Baserat på alla anställningsformer.
²⁾ Jämförbarheten mellan åren är begränsad på grund av organisationsförändringar samt metodutveckling.

Utsläpp av koldioxid från tjänsteresor
Tjänsteresornas utsläpp av koldioxid står för en stor del av AFRYs totala utsläpp då koncernen är en global organisation med medarbetare som har uppdrag över hela världen. En utmaning för AFRY är att ju mer verksamheten expanderar, desto mer ökar resandet. Vi har ett globalt resedirektiv som syftar till att minska utsläppen från tjänsteresor. Vi verkar även för att öka användningen av virtuella möteslösningar där det är möjligt istället för att fysiskt resa till möten. Lokala initiativ som avser hållbara mobilitetslösningar implementeras baserat på lokala förhållanden och behov, såsom låncyklar och eldrivna behovsbilar samt kollektivkort för utlåning vid tjänsteresor. I den svenska delen av verksamheten finns det sedan 2018 en fordonspolicy (se nedan).

Forts Not S12

Klimatberäkningarna visar att under 2024 minskade utsläppen från tjänsteresor per medarbetare med fordon som omfattas av bilpolicyn med drygt 19 procent jämfört med föregående år. Under 2024 var den genomsnittliga utsläppsnivån för fordon som används i tjänsteresor i den svenska delen av verksamheten 18 g CO₂/km vilket var en minskning med ungefär 60 procent från 2023. Utsläppen per medarbetare från tjänsteresor med bil ökade med ungefär 14 procent och utsläppen från tjänsteresor med flyg per medarbetare ökade med cirka 3 procent jämfört med 2023. Sedan 2019 har utsläppen från tjänsteresor minskat med 33 procent. Nya arbetsmetoder som etablerades under covid-19-pandemin har fortfarande en viss effekt som har resulterat i att utsläpp från tjänsteresor har minskat med närmare 33 procent sedan 2019. Vi ser även att bättre täckning och mer granulär data har bidragit till den rapporterade ökningen av utsläpp jämfört med föregående år, framför allt för tjänsteresor med bil.

Utsläpp av växthusgaser per medarbetare och division, tjänsteresor

kg CO ₂ /medarbetare ^{1,2}	Bilresor	Flygresor
Infrastructure	206	92
Industrial & Digital Solutions	369	197
Process Industries	375	513
Energy	482	1 006
Mangement Consulting	94	778
Koncerngemensamt	64	447
AFRY totalt	298	353

Baserat på faktisk data (>80%) samt interpolerad data för att uppnå fullständighet enligt med Greenhouse Gas Protocol. Bilresor avser tjänsteresor med företagsbilar, privatägda bilar och hyrbilar.
¹⁾ Baserat på alla anställningsformer.
²⁾ Viss osäkerhet i data för fördelning av utsläpp per divisioner kan förekomma.

Resedirektiv

AFRYs policy för tjänsteresor, resedirektivet, klargör tydliga globala riktlinjer för planering, bokning och genomförande av tjänsteresor. Syftet med direktivet är att säkerställa att bolagets tjänsteresor utförs på ett effektivt sätt samt att den miljömässiga påverkan och reserelaterade risker kopplade till medarbetarnas välbefinnande minimeras. Utgångspunkten är att alla tjänsteresor skall vara motiverade i den mening att det måste finnas ett tydligt affärsmål med resan. Möjligheten till virtuellt samarbete måste alltid utvärderas i syftet att minska miljöpåverkan, reserelaterade risker och kostnader.

Fordonspolicy i Sverige

AFRYs fordonspolicy reglerar val av behovs-, konto- och förmånsbilar för den svenska delen av verksamheten med målet att övergå till en fossilfri och skadefri fordonsflotta till 2030. För 2024 var utsläppsgränsen för nya kontrakt 40 g CO₂/km (WLTP). Den genomsnittliga utsläppsnivån för fordon som omfattas av fordonspolicyn var 12 g CO₂/km för nyanskaffade fordon och 18 g CO₂/km för samtliga fordon. För 2025 kommer utsläpps- och säkerhetskraven fortfarande vara satta till max 30 g CO₂/km i enlighet med vårt långsiktiga mål, vilket innebär att vi fortsatt kommer ligga under EU:s mål för 2025, och enbart modeller med fem stjärnor enligt EuroNCAP från 2020 och framåt godkänns.

Energianvändning i kontorslokaler

AFRYs kontorslokaler orsakar koldioxidutsläpp från energianvändning i form av elektricitet, värme och kyla. Elektricitet omfattar både lokalernas elektricitet för ventilation och belysning samt verksamhetsel som driver datorer, skärmar och teknik för virtuella möten. Vi vill minska utsläppen kopplade till våra kontor genom lokal- och energieffektivisering. Vi vill även minska utsläppsintensiteten för förbrukad energi genom att eftersträva fossilfria energiavtal. AFRY leasar sina kontorslokaler vilket innebär att AFRY inte alltid har rådighet över valet av energileverantör eller investeringarna i kontorslokalerna. Vi strävar därför efter att samarbeta med våra hyresvärdar för att minska utsläppen från våra kontorslokaler.

I den svenska delen av verksamheten där AFRY styr över val av elleverantör används sedan år 2014 ett centralt upphandlat elavtal med enbart förnybara energikällor (enligt definitionen i EU-direktivet 2018/2001/EG). Avtalet omfattar 69 procent av AFRYs totala kontorsyta i Sverige år 2024. Under 2024 kom 71 procent av elanvändningen i kontoren i Sverige från förnybara energikällor. Inom ramen för de årliga klimatberäkningarna följer vi upp och mäter energianvändning i ytterligare sju länder, vilket innebär att dataunderlaget täcker sammantaget de åtta länder där majoriteten av AFRYs medarbetare är stationerade. Energianvändningen för kontoren i övriga länder uppskattas genom extrapolering av genomsnittlig elanvändning per AFRY-anställd från nämnda åtta länder. Insamlad data valideras utifrån schablonvärden och tidigare års resultat för att åstadkomma en så verklighetstrogen extrapolering som möjligt.

Energianvändningen i kontorslokaler uppgick till 34 306 MWh under 2024 varav 20 150 MWh var elektricitet och 14 156 MWh var hänförligt till andra källor till värme och kyla. Klimatberäkningarna visar att för 2024 ökade de totala utsläppen från energianvändning i kontor med cirka 6 procent för hela koncernen. Utsläpp från energiförbrukningen per medarbetare ökade med drygt 10 procent jämfört med föregående år. Detta bedöms främst bero på vår förändrade metod för Scope 2-beräkningar, se detaljerad beskrivning i Beräkningsmetoder, men ett förändrat konsumtionsmönster kan inte heller uteslutas. Jämfört med basåret 2019 minskade utsläppen från energiförbrukningen per medarbetare för hela koncernen med cirka 23 procent.

Energiförbrukning på våra största marknader

	Elektricitet, MWh	Värme och kyla, MWh	Utsläpp (plats-baserat), ton CO ₂	Utsläpp (marknads-baserad), ton CO ₂	Total energikons umption, MWh
Energiförbrukning på AFRYs största marknader	2024	2024	2024	2024	2024
Sverige	7 598	6 046	500	373	13 644
Finland	5 445	5 622	983	704	11 067
Schweiz	683	461	71	58	1 145
Norge	1 328	686	67	773	2 014
Danmark	625	782	140	49	1 407
Övrigt	4 470	558	1 329	1 338	5 028
AFRY totalt	20 150	14 156	3 089	3 295	34 306

Energikällor och energiintensitet

	2024
Energi från förnybara källor, MWh	11 538
Energi från icke förnybara och icke verifierbart förnybara källor, MWh	22 767
Energiintensitet ¹ , kWh/medarbetare	1 882

¹⁾ Inklusive energi för elektricitet, värme och kyla, från både förnybara och icke förnybara källor. All konsumerad fjärrvärme, gas och fjärrkyla exkluderas från energi från förnybara källor.

Utsläpp av koldioxid från arbetspendling

Utsläpp som härrör från arbetspendling (Scope 3, kategori 7) har för 2024 beräknats till 7 300 ton CO₂ att jämföras med 20 400 ton CO₂ för basåret 2019. Minskningen kan förklaras av att en större andel distansarbete har antagits i beräkningarna för 2024 samt att beräkningsmetoden har vidareutvecklats jämfört med basåret 2019.

Utsläpp av koldioxid från leverantörer

Den största källan till AFRYs koldioxidutsläpp kommer från inköp av varor och tjänster (Scope 3, kategori 1). AFRY arbetar aktivt med denna utsläppskälla genom AFRYs klimatmål för leverantörsengagemang och för en aktiv dialog med prioriterade leverantörer för att de ska sätta vetenskapligt baserade klimatmål, transparent rapportera sina utsläpp samt tillhandahålla utsläpp kopplade till AFRYs inköp. Under 2024 har AFRY fortsatt sitt leverantörsengagemang.

För vårt klimatmål för leverantörsengagemang är utfallet för 2024 att minst 79 procent av AFRYs leverantörer baserat på utgifter inom kategorierna inköpta varor och tjänster samt kapitalvaror har satt vetenskapligt baserade klimatmål som är godkända av Science Based Targets initiative.

Under året har metoden och den underliggande datainsamlingen för att beräkna utsläpp i denna kategori vidareutvecklats. Utsläppen för 2024 har beräknats till 21 600 ton CO₂ och för basåret 2019 beräknas utsläppen till 16 500 ton CO₂. Ökningen förklaras av att de totala indirekta utgifterna har ökat i takt med att vi har växt som bolag.

Beräkningsmetoder för växthusgasutsläpp

Beräkningarna av AFRYs växthusgasutsläpp sker enligt riktlinjerna i Greenhouse Gas Protocol Corporate Accounting and Reporting Standard. AFRYs redovisning och rapportering av växthusgaser omfattar koldioxidutsläpp, CO₂, och använder den globala uppvärmningspotentialen (GWP). Data samlas in från åtta länder: Sverige, Finland, Schweiz, Norge, Brasilien, Tyskland, Storbritannien och Danmark. De sammanställda uppgifterna används sedan som underlag för uppskattning av AFRYs totala utsläpp, inklusive de länder från vilka data inte har samlats in. AFRY använder konsolideringsmetoden verksamhetskontroll.

AFRYs utsläpp enligt Scope 1 avser direkta utsläpp av växthusgaser som genereras från våra tjänsteresor med företagsbilar som körs av anställda i tjänst: konto-, behovs- och servicebilar. Den svenska verksamhetens företagsbilar baseras på beräknade detaljerade utsläppsdata per bil från AFRYs leverantör av biladministrativa tjänster. För övriga länder samlas data in från våra ledningssystem för resekostnader i form av körda kilometer eller kostnad för bränsle. Det antas att detaljerade utsläppsdata som samlats in via ledningssystemet för resekostnader är korrekt och specificerat manuellt eller med hjälp av tröskelvärden (0 g CO₂/km, <95 g CO₂/km och >95 g CO₂/km, vilket var tröskelvärdet för bilpolicyn då värdet sattes).

Forts Not S12

AFRYs utsläpp enligt Scope 2 avser indirekta utsläpp av växthusgaser från energianvändning i våra kontorslokaler i form av elektricitet, värme och kyla. Beräkningen av energirelaterade utsläpp för kontorsverksamhet har gjorts utifrån marknadsbaserad och platsbaserad metod i enlighet med GHG Protocol Scope 2 Guidance.

Den marknadsbaserade metoden tar hänsyn till om den använda elektriciteten har ursprungsmärkning. För de kontor som inkluderats i datainsamlingen där ursprungsgaranti till förnyelsebara energikällor inte kan redovisas används emissioner kopplade till residualmixen i respektive land. Källan för emissionsfaktorerna är AIB:s rapport för European Residual Mixes 2023.

Den platsbaserade metoden innebär att landets genomsnittliga emissionsfaktor för elektricitet har använts för beräkning av utsläpp. Emissionsfaktorerna för denna metod har hämtats från LowCarbonPower som aggregerar emissionsdata och uppbyggnad av länders energisystem.

För kontor där ingen data för energianvändning har samlats in, extrapoleras en förväntad energianvändning med en genomsnittlig elanvändning per anställd.

Extrapoleringen utgår från insamlad data och emissionerna uppskattas genom att använda den platsbaserade beräkningsmetoden.

För de kontor som använder fjärrvärme och/eller fjärrkyla används emissionsfaktorer hämtade från tillgängliga öppna källor för respektive system och land. Under 2024 har en förbättrad datainsamling och beräkningsmetod för Scope 2 resulterat i en mer noggrann täckning av utsläpp, som också kan ha föranlett de marginellt höjda utsläppen. Föregående års Scope 2-utsläpp kommer inte justeras efter uppdaterad process, men kommande års datakvalité och jämförbarhet förväntas förbättras.

AFRY beräknar Scope 3-utsläpp enligt Corporate Value Chain (Scope 3) Accounting and Reporting Standard vilket avser övriga indirekta utsläpp av växthusgaser. Utsläpp från tjänsteresor (Scope 3, kategori 6) innefattar privatägda bilar, hyr- och poolbilar samt flygresor. Utsläppsdata gällande flygresor för Sverige, Finland, Schweiz, Norge, Tyskland, Storbritannien och Danmark erhålls från vår resebyrå, och kompletteras med data från vårt ledningssystem för resekostnader. Utsläppsdata från vår resebyrå baseras på schabloner från DEFRA, Department for Environment, Food & Rural Affairs. Utsläpp per flugen kilometer antas vara samma som genomsnittet för resor bokade via resebyrån. För hyr- och poolbilar levereras utsläppsdata från reseleverantörerna

kompletterade med data från våra ledningssystem för resekostnader. För privatägda bilar används Naturvårdsverkets emissionsfaktor 0,170 kg CO₂/km, om inte mer specifik data på fordonstyp eller emissionsfaktor finns att hämta i våra system.

AFRYs klimatmål för leverantörsengagemang följs upp som andelen utgifter från prioriterade leverantörer som har satt vetenskapligt baserade klimatmål som följer kriterier, omfattning och metod enligt Science Based Targets initiative. Utsläppen från inköp av varor och tjänster (Scope 3, kategori 1) beräknas för indirekta utgifter och genom en kombination av leverantörsspecifik utsläppsdata, i det fall det bedömts leva upp till satta kvalitetskrav, samt kategorispecifika emissionsfaktorer från Upphandlingsmyndigheten för resterande leverantörer. Den genomsnittliga emissionsfaktorn som har använts i beräkningarna för 2024 är 0,19 kg CO₂/EUR.

För beräkning av utsläpp från arbetspendling (Scope 3, kategori 7) har landsspecifik data för pendlingsmönster och utsläppsintensitet kombinerat med utfallet från resvaneundersökning för Sverige använts.

Det finns även en viss påverkan från andra kategorier såsom avfall, men eftersom de avser en marginell del av AFRYs totala påverkan och datainsamlingen kräver en avsevärd mängd resurser, prioriteras den mest betydande källan för Scope 3-utsläpp där vi har störst möjlighet att påverka.

VÅRA MEDARBETARE

Våra medarbetare är vår största tillgång och det är därför en viktig del av vår strategi att vara den arbetsgivare de helst väljer. För oss är det viktigt att erbjuda en arbetsmiljö där våra medarbetare är trygga och mår bra och där de kan uppnå en balans mellan arbete och fritid. Vi vill attrahera och behålla de bästa medarbetarna genom att erbjuda intressanta uppdrag där våra medarbetare och deras team kan leverera hållbara lösningar i samarbete med våra kunder. Genom att investera i våra medarbetare och vårt ledarskap och arbeta proaktivt med mångfald, jämställdhet och inkludering tryggar vi tillgång till den kompetens som krävs för att accelerera hållbarhetsomställningen. Läs mer på sidorna 35-39.

Antal anställda per anställningsform och kön på våra största marknader

AFRYs största marknader	Tillsvidareanställning				Andra tidsbegränsade				Alla anställningsformer			
	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt
Sverige	2 220	5 142	6	7 368	156	430	0	586	2 376	5 572	6	7 954
Finland	785	1 584	2	2 371	35	139	0	174	820	1 723	2	2 545
Schweiz	225	660	1	886	18	60	0	78	243	720	1	964
Norge	365	719	0	1 084	6	29	0	35	371	748	0	1 119
Danmark	224	581	0	805	6	8	0	14	230	589	0	819
Övrigt	1 156	2 506	20	3 682	242	909	4	1 155	1 398	3 415	24	4 837
Totalt	4 975	11 192	29	16 196	463	1 575	4	2 042	5 438	12 767	33	18 238

Antal anställda och för alla anställningsformer. Non-guaranteed employees är ej tillämbbart för AFRYs verksamhet.Anställda per sysselsättningsgrad och kön på våra största marknader.

Modigt ledarskap och en stark företagskultur

Vi är övertygade om att en arbetsplats med inkluderande ledarskap och mångfald, där våra ledare skapar förutsättningar för medarbetarnas utveckling och där vi kan erbjuda spännande och attraktiva karriärmöjligheter, gör AFRY till en stark och konkurrenskraftig arbetsgivare.

En snabbt föränderlig värld ökar behovet av att vidareutveckla kompetenta och duktiga ledare. Därför arbetar AFRY aktivt med att utveckla och stödja en stark ledarskapskultur för framtiden. Sedan ett par år tillbaka har AFRY ett koncernomfattande program för ledarskapsutveckling som riktar sig till alla linjechefer. Syftet är att stödja cheferna i att vara förebilder och bygga upp grundläggande kunskap och kompetens hos alla ledare. Programmet har varit attraktivt och hittills har cirka 1 000 linjechefer deltagit.

2022 lanserade AFRY ett nytt koncernövergripande ledarskapsprogram riktat till alla våra linjechefer, Brave Leadership I. Syftet med programmet är att långsiktigt stödja våra ledare att vara förebilder för AFRYs ledarskapsprinciper och bygga grundläggande kunskaper och färdigheter bland våra chefer. Sedan programmet lanserades har 800 linjechefer deltagit med alla divisioner representerade.

En genomförd effektstudie av programmet visar att deltagarna bedömde sin inlärningsupplevelse som mycket positiv. Data tyder starkt på att de flesta har internaliserat inlärningsupplevelsen och även konsekvent börjat tillämpa färdigheter och principer i sitt dagliga arbete.

Under 2024 har vi tagit ytterligare steg på området och har bland annat lanserat ett skräddarsytt program för seniora ledare. Programmet "Leading Future" har utformats

för att stärka ledarskapet och det personliga inflytandet. Det hjälper ledarna att utvecklas genom att tillsammans med andra hantera verkliga ledarskaps- och verksamhetsutmaningar.

Vi har även lanserat nya ledarskapsprinciper som kommer att vägleda våra ledare globalt och skapa en enhetlig referensram för ledarskapet på AFRY. Principerna kommer att implementeras i verksamheten under 2025 genom workshops i alla ledningsteam.

En annan viktig satsning är vårt fortlöpande arbete med att vidareutveckla utbildningar för ledare på alla nivåer. För att stödja våra ledare i deras utveckling har vi skapat en digital portal, "Leadership Greenhouse", som erbjuder inspiration, utbildningsmöjligheter och tillfällen att bygga nätverk.

Genom att kontinuerligt stärka vårt ledarskap vill vi säkerställa en bra kultur och en god medarbetarupplevelse. Hur medarbetare upplever sitt arbete på AFRY följs upp genom regelbundna medarbetarundersökningar. Det är ett kraftfullt verktyg för medarbetarna att återkoppla och påverka identifieringen av förändrings- och utvecklingsaktiviteter. Medarbetarnas medverkan är viktigt för oss som företag för att få större förståelse för motivation, tillfredsställelse och engagemang i organisationen och våra team.

Under 2024 införde AFRY för första gången pulsundersökningar, vilket gör det möjligt för oss att snabbt samla in fokuserad och specifik feedback från våra medarbetare. Under året har vi utöver den årliga medarbetarundersökningen

AFRYs största marknader	Heltidsanställda				Deltidsanställda				Alla anställda			
	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt	Kvinnor	Män	Övriga	Totalt
Sverige	2 145	5 186	5	7 336	231	386	1	618	2 376	5 572	6	7 954
Finland	728	1 637	2	2 367	92	86	0	178	820	1 723	2	2 545
Schweiz	107	519	0	626	136	201	1	338	243	720	1	964
Norge	340	715	0	1 055	31	33	0	64	371	748	0	1 119
Danmark	189	541	0	730	41	48	0	89	230	589	0	819
Övrigt	1 163	3 191	23	4 377	235	224	1	460	1 398	3 415	24	4 837
Totalt	4 672	11 789	30	16 491	766	978	3	1 747	5 438	12 767	33	18 238

Antal anställda och för alla anställningsformer.

genomfört två pulsundersökningar. Svarsfrekvensen på den årliga undersökningen i september uppgick till 84 procent vilket är den högsta siffran någonsin på AFRY. Det visar att undersökningen är viktig för våra medarbetare och att det finns ett starkt engagemang för att bidra och känna sig hörd. Vi konstaterar att samtliga index har förbättrats något, med undantag för Employee Net Promoter Score (eNPS) som mäter medarbetares lojalitet genom att fråga om de skulle rekommendera AFRY som arbetsgivare. Detta resultat minskade från 26 till 24 jämfört med föregående års mätning. Överlag har vi ett starkt resultat på medarbetarundersökningen och ligger över den globala jämförelsenivån. Ledarskapsindexet är ett av de viktigaste måtten på organisationens framgång och resultatet visar att AFRY har ett starkt ledarskap. Vi ser en högre andel medarbetare som upplever att de har arbetat mer med resultatet från undersökningen än tidigare år. Chefer och medarbetare kommer fortsatt att utveckla och agera på de identifierade förbättringsområdena framåt.

Dessutom kan vi se en stabil nivå på Engagemangsindex. Teameffektivitetsindex och socialt arbetsmiljöindex faller tillbaka något, men överträffar fortfarande global benchmark.

Chefer och team arbetar med resultaten och vi är fast beslutna att vidta åtgärder där det behövs för att fortsätta vara en attraktiv arbetsgivare och ett framgångsrikt företag.

Not 13

Fysisk och psykiskt välbefinnande

En god och säker arbetsmiljö bidrar till hållbara resultat och långsiktiga relationer, och är en förutsättning för att vara en attraktiv arbetsplats för våra medarbetare och en attraktiv samarbetspartner för våra kunder.

Våra medarbetare är verksamma inom olika affärsområden eller koncernfunktioner. De samarbetar internt i olika typer av tvärfunktionella tekniska projekt och externt med affärspartner och kunder. Allt detta sker i en komplex miljö där arbetsmiljölagstiftningen i olika länder, branschstandarder och AFRYs koncernstandarder bildar ett ramverk för arbetsmiljön.

Säkerhet, hälsa och välbefinnande är starkt rotat i våra värderingar och vi arbetar aktivt med de här frågorna inom hela AFRY. Vi verkar nära våra medarbetare i ett samarbete mellan koncernens globala Health & Safety (H&S)-funktion, vår globala H&S-community, chefer, H&S-ansvariga, lokala H&S-representanter, lokala H&S-utskott och HR-specialister.

Vi beaktar arbetsmiljön i hela värdekedjan när vi planerar verksamheten och våra uppdrag. Att kundernas och underleverantörernas arbetsmiljöstandarder och värderingar speglar AFRYs värderingar är grundläggande i vårt arbete.

Vårt ledningssystem

I vårt globala ledningssystem har vi definierat vår koncernpolicy, våra direktiv samt processer och rutiner, som anger företagets riktning vad gäller arbetet med arbetsmiljö, hälsa och välbefinnande inom AFRY. Det stödjer oss i att följa den nationella lagstiftningen i alla länder där vi är verksamma, samt att risker, faror och incidenter hanteras och att alla våra medarbetare och andra som arbetar för oss har en säker och hälsosam arbetsmiljö.

Vårt globala ledningssystem gäller för alla enheter inom AFRY-koncernen och uppfyller kraven i ISO 45001. AFRY har ett multi-site ISO 45001-certifikat och vi uppmuntrar kontinuerligt våra enheter att certifiera sig.

Ny datamodell

Under 2024 har ett av våra prioriterade globala initiativ varit att förbättra och förstärka vår datamodell inom området arbetsmiljö och säkerhet. Vi har digitaliserat all historisk data och implementerat en förbättrad global resultatöversikt som möjliggör en mer omfattande resultatanalys och gör att vi kan upptäcka trender och mönster bland anmälda incidenter.

Vi har infört en process för att varje kvartal kommunicera denna nya globala resultatstatistik till alla landschefer och affärsområdeschefer. Vi lyfter också fram förbättringsområden och förväntar oss att de införlivar dessa i sina lokala dataanalyser och förbättringsaktiviteter.

Som en del av arbetet med vår nya datamodell har vi utökat uppsättningen av anmälda incidenter som vi inhämtar från AFRYs enheter. Vi har inkluderat anmälda ‘Minor Injuries’ och ‘Near Misses’ i den globala datainhämtningen. Vi förväntar oss att antalet anmälda incidenter av den här typen kommer att öka under kommande år tack vare vårt särskilda fokus på detta och för att den allmänna medvetenheten om vikten av att anmäla ökar. Detta är en positiv utveckling som kommer att ge oss värdefulla insikter och en bättre förståelse för risker och faror på både global nivå och lokalt på AFRYs enheter.

I den nya datamodellen strävar vi även efter en förbättrad metod för registrering och analys av data rörande sjukfrånvaro. Vi förväntar oss att en förbättrad modell för att samla in sådana data på global nivå kommer att ge bättre insikt i korrelationen mellan arbetsmiljöincidenter, sjukdom och relaterade frånvarodata.

Fokus på välbefinnande

Vid sidan av ett ökat fokus på hållbarhet, inklusive mångfald, ser vi en omställning i samhället där arbetsmiljö och välbefinnande blir allt viktigare för våra medarbetare och för vårt affär. Internet och distansarbete skapar möjligheter för flexibla arbetsplatser och flexibel arbetstid, men det kräver också att företaget lägger större fokus på balansen mellan arbete och fritid.

För AFRY är medarbetaren vår största tillgång och för oss är varje person betydelsefull. Vi har som mål att stärka våra medarbetares och chefers välbefinnande och fokusera ännu mer på proaktivt arbete inom detta område.

Under 2024 har vi tagit fram en ny uppsättning ledarskapsprinciper som kommer att införas under 2025. Principerna kommer att hjälpa oss att uppnå våra ambitiösa affärsmål samtidigt som vi ser till att våra medarbetare kan växa.

Vi kommer att fortsätta med våra aktiviteter kring området hälsa och välbefinnande inom AFRYs enheter under 2025. Vi lanserar också ett globalt initiativ med fokus på hur medarbetarna upplever balansen mellan arbete och fritid. Vi kommer att stödja detta arbete med mätningar och KPI:er.

Utfall

Våra mätningar gällande den fysiska arbetsmiljön utgår från Total Recordable Injuries (TRI) och Lost Time Injuries (LTI) med tillhörande underkategorier. LTI mäter skador som leder till förlorad arbetstid medan TRI mäter alla skador som kan anmälas och ger ett bredare perspektiv samt en övergripande bild av vårt samlade säkerhetsresultat.

De nyckeltal vi använder för interna och externa jämförelser är skadefrekvenserna TRIF och LTIF för AFRYs egna medarbetare som mäts på rullande tolv månader (R12) och per miljon arbetstimmar.

Generellt är nivåerna låga för TRIF och LTIF. I slutet av året 2024 såg vi att TRIF ökade något. LTIF ligger i linje med föregående år.

Vi ser ökningen av TRIF som ett resultat av det arbete som har gjorts med att utveckla processen för rapportering av olyckor och tillbud. Vi driver dessutom en global kampanj för att öka medvetenheten om att rapportera incidenter. Vi ser tydligt att fler incidenter rapporteras till följd av detta. Vi uppmuntrar våra anställda och ledare att rapportera alla typer av incidenter eftersom mer och bättre data ger organisationen bättre möjligheter kring att bedöma trender och mönster, vilket leder till bättre fara- och riskbegränsning.

Utfallet för våra mätetal hitta i nedan tabeller. Den översta tabellen presenterar mätetal kopplade till den fysiska arbetsmiljön. Den nedre tabellen presenterar mätetal för sjukfrånvaro. Datamodellen för sjukfrånvaro är fortfarande under utveckling och vi planerar att redovisa data från och med räkenskapsår 2025.

Hälsa och säkerhet

	2024	2023
TRIF	1,67	1,43
LTIF	0,64	0,61
Fatala incidenter	0	0
LTI incidenter	18	18
RWC + MTI incidenter	29	24
Minor injury + Near miss incidenter	117	2
Arbetade timmar ¹ (miljoner)	28,60	29,34

¹⁾Arbetade timmar: För bättre global benchmarking använder vi normtimmar vid beräkning av TRIF och LTIF. Antalet arbetade timmar beräknas som genomsnittligt antal FTE:s under året x 1 613 timmar per FTE per år.

Sjukfrånvaro

	2024	2023
Frånvaro på grund av sjukdom	n.a	n.a
Frånvaro på grund av skada (mer än 1 dag)	n.a	n.a
Långtidssjukfrånvaro på grund av skada	n.a	n.a
LTI incidenter med långtidssjukfrånvaro	n.a	n.a
Arbetade timmar ² (miljoner)	29,38	30,62
Total sjukfrånvaro (%)	2,87%	2,70%

²⁾Arbetade timmar: För beräkning av Total sjukfrånvaro använder vi summan av faktiskt registrerade timmar från AFRYs tidrapporteringssystem. Siffran för 2023 har justerats jämfört med föregående års redovisning på grund av uppdaterad beräkningsmetod.

(n.a) Datamodellen för sjukfrånvaro är fortfarande under utveckling och vi planerar att redovisa data från och med räkenskapsår 2025.

Mångfald, jämställdhet och inkludering

AFRY har tydliga mål för att uppnå en jämnare könsfördelning och ett målmedvetet arbetssätt för att öka inkludering, med ett av våra centrala hållbarhetsmål att ha 40 procent kvinnor i ledande positioner. Parallellt fokuserar vi på att attrahera toppkompetens, säkerställa hållbar tillväxt och lönsamhet, samt skapa en arbetsmiljö där alla trivs. Mer information om initiativ för inkludering, mångfald och jämställdhet hittas även på sidorna 37–38.

Grunden i AFRYs inkluderingsarbete är väl förankrad i företagets strategi om att sträva efter att bli den mest attraktiva arbetsgivaren. Arbetet bygger på Diskrimineringslagens diskrimineringsgrunder, som en majoritet av världens länder har någon form av, men skyddets bredd och verkliga genomslag varierar avsevärt beroende på land och region. Diskrimineringsgrunderna är kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsnedsättning, sexuell läggning och ålder. En av AFRYs målsättningar är att främja modigt ledarskap, inkludering och mångfald, samt att ha 40 procent kvinnliga ledare år 2030. Utfallet för 2024 presenteras på sidan 12.

Under året har vi följt upp den analys som gjordes 2023 av utvecklingen för kvinnor i ledande positioner på divisionsnivå, med ett särskilt fokus på Women in STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) ur ett landsperspektiv. Analysen har främst fokuserat på AFRYs åtta största länder sett till antal medarbetare: Sverige, Finland, Norge, Schweiz, Brasilien, Danmark, Tyskland och Tjeckien. Syftet var att undersöka andelen kvinnor och icke-binära inom STEM i de länder där AFRY har störst verksamhet.

Viktiga insikter från STEM-analysen stärker bilden av att populationen kvinnor inom STEM har vuxit de senaste åren. AFRY har således alla möjligheter att uppnå en jämnare könsbalans bland både medarbetare och ledare men det kräver att vi lever upp till våra ambitioner inom inkluderande rekrytering och karriärutveckling.

Förebilder och sponsorskap är också avgörande genom att erbjuda inspiration och konkret stöd för utveckling. Genom sponsorskap hjälper ledare till att öppna dörrar och skapa möjligheter, vilket främjar en mer inkluderande och rättvis arbetsmiljö.

Brasilien och Norge är två länder som visar på en positiv utveckling inom jämställdhet på AFRY. Båda länderna har god representation kring könsfördelning samt har nått målet om 40 procent kvinnor på ledande positioner för tillsvidareanställda medarbetare.

Sedan ett par år tillbaka har AFRY en global Inclusion & Diversity e-utbildning, som under 2024 har uppdaterats för att säkerställa att den fortsatt möter både medarbetarnas behov och våra långsiktiga mål.

AFRYs årliga Inclusion & Diversity Week fokuserade på FemTech och neurodiversitet. FemTech, eller "female technology", är det teknikområde som adresserar kvinnors hälsa genom att utveckla lösningar för hälsotillstånd som påverkar enbart kvinnor eller påverkar kvinnor på ett annat sätt än män. Begreppet kan även användas i en bredare kontext och till exempel inkludera design som tar hänsyn till de fysiologiska skillnaderna mellan män och kvinnor.

AFRY driver innovation inom FemTech och hjälper företag att utveckla innovativa lösningar inom hälso- och sjukvård samt design och produktutveckling, med målet att säkerställa inkludering för alla.

Neurodiversitet refererar till den kognitiva och neurologiska variation som finns bland människor, och som medför att vi tänker, lär oss och agerar olika. Det är ett begrepp som innefattar flera variationer som till exempel autism, ADHD och inlärningssvårigheter som dyslexi. För att öka medvetenheten om neurodiversitet, och ta proaktiva steg för att skapa en inkluderande arbetsplats för alla medarbetare, har AFRY lanserat en global guide på området. Guiden innehåller information och vägledning för att skapa förståelse för alla aspekter av neurodiversitet.

65 lokala evenemang arrangerades runt om i världen under Inclusion & Diversity Week i Brasilien, Kanada, Danmark, Finland, Indien, Irland, Norge, Schweiz och Sverige.

Övriga inkluderingsinitiativ som har fortsatt att utvecklas och implementeras under året inkluderar "Diversity Questions" som en del av vårt rekryteringssystem SmartRecruiters. Genom att införa mångfaldsfrågor får AFRY ett verktyg som skapar en överblick av ålder och kön bland kandidater, vilket ger oss möjlighet att följa trender och könsrepresentation i rekryteringsprocessen.

Under 2024 har vi fortsatt att öka medvetenheten om olika kulturella och religiösa högtider globalt genom att publicera nyhetsartiklar och arrangera evenemang som främjar förståelse och respekt för mångfalden inom vår organisation.

Under 2024 fortsatte även AFRYs arbete om HBTQI+ personers rättigheter med medverkan i Göteborg Pride för andra året, där många av AFRYs medarbetare deltog lokalt. I samband med att Pridemånaden började den 1 juni arrangerades också ett globalt digitalt seminarium om HBTQI+ personers rättigheter och hur vi som företag kan bidra till en mer inkluderande värld.

Inga former av trakasserier accepteras inom AFRY och det råder nolltolerans mot diskriminering precis som mot andra brott mot mänskliga rättigheter. Alla medarbetare ska känna till detta och eventuellt drabbade ska veta vart de kan vända sig för utredning och hjälp. AFRYs policy om likabehandling och mångfald, People Policy, uppförandekod, rutiner och riktlinjer adresserar kränkande särbehandling såsom mobbing, trakasserier eller diskriminering. Grundläggande är att AFRYs policy om likabehandling och mångfald ska följas och att trakasserier och diskriminering inte tolereras i någon form. Inom AFRY hanteras olämpligt beteende (inklusive trakasserier och diskriminering) av de lokala enheternas HR-ansvariga och ansvariga chefer. Detta sker i enlighet med nationell lagstiftning, och de åtgärder som är nödvändiga enligt lag och enligt AFRYs policyer vidtas. Under 2024 rapporterades 51 HR-ärenden till Chief Compliance & Ethics Officer vilka hanterades tillsammans med HR-funktionerna i divisionerna (se sidan 118).

Köns- och åldersfördelning

Fördelning i %	2024						2023					
	Kvinnor	Män	Övriga	Ålder <30	30–50	>50	Kvinnor	Män	Övriga	Ålder <30	30–50	>50
Styrelse	50,0	50,0	—	—	12,5	87,5	50,0	50,0	—	—	—	100,0
Koncernledning	36,4	63,6	—	—	27,3	72,7	36,4	63,6	—	—	45,5	54,5
Chefer	26,3	73,7	—	1,2	62,7	35,0	26,6	73,4	—	1,1	65,1	33,8
Konsulter	29,1	70,7	0,2	16,9	58,2	23,6	28,8	71,1	0,1	17,9	58,8	23,3
Administrativ personal	78,0	21,9	0,1	14,7	52,1	32,6	75,0	24,7	0,3	15,7	51,6	32,7
Totalt	30,7	69,1	0,2	14,5	58,6	25,7	30,3	69,6	0,1	15,4	59,4	25,2

Baserat på antal anställda och bland tillsvidareanställda.
Exklusive 62 anställda där data om ålder eller kön är okänd.
³¹ Exklusive arbetstagarrepresentanter. Andel kvinnor i styrelsen inklusive ordinarie arbetstagarrepresentanter är 50 procent för 2024, respektive 50 procent för 2023.

Forts Not S14

Andel kvinnor per AFRY-division

Andel kvinnor i %	Konsulter	Chefer	Administrativ personal	Totalt
Energy	21,6	17,3	66,3	23,0
Industrial & Digital Solutions	22,7	24,9	87,8	24,6
Infrastructure	34,1	27,2	86,1	34,1
Mangement Consulting	35,9	26,2	73,7	34,1
Process Industries	23,9	19,2	86,4	24,7
Koncerngemensamt	59,0	59,3	69,6	64,5
Totalt	28,2	25,9	76,6	29,8

Baserat på antal anställda och för alla anställningsformer.

Åldersfördelning

	2024			2023			2022		
Åldersfördelning i %	Kvinnor	Män	Övriga	Kvinnor	Män	Övriga	Kvinnor	Män	Övriga
-29	5,8	10,0	—	6,0	10,7	0,1	6,3	10,9	—
30-39	10,7	21,4	0,1	10,7	21,9	—	10,1	21,9	—
40-49	6,8	16,1	—	6,4	16,1	—	6,5	16,3	—
50-59	4,8	13,4	—	4,7	13,3	—	4,4	13,7	—
60-	1,7	9,1	—	1,5	8,6	—	1,4	8,4	—
Totalt	29,8	70,0	0,2	29,3	70,6	0,1	28,7	71,2	0,1

Baserat på antal anställda och för alla anställningsformer.
Exklusive 33 anställda där data om ålder är okänd.

Not 15

Attrahera och bibehålla talanger

I AFRYs personalpolicy anges att AFRY ska verka för ansvarsfulla, hälsosamma, säkra och rättvisa arbetsförhållanden med lika möjligheter för alla våra medarbetare. Mångfald och inkludering utgör grunden för vår personalpolicy och med ett modigt ledarskap, där våra medarbetare ges utrymme till långsiktig utveckling och breda karriärmöjligheter, strävar vi efter att vara och uppfattas som en bra och attraktiv arbetsgivare för att behålla och rekrytera engagerade medarbetare och de bästa talangerna. Läs mer på sidorna 35–39.

Nyanställda per kön och åldersgrupp

	2024															
	Kvinnor		Män		Övriga		Totalt		Ålder <30		30–50		>50		Totalt	
Största marknader	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Sverige	172	7,7	409	8,0	1	16,7	582	7,9	121	12,8	361	8,1	100	5,1	582	7,9
Finland	101	12,9	274	17,3	0	0,0	375	15,8	52	19,4	236	16,5	87	12,9	375	15,8
Schweiz	40	17,8	74	11,2	0	0,0	114	12,9	39	22,3	64	12,7	11	5,3	114	12,9
Norge	43	11,8	75	10,4	0	0,0	118	10,9	22	21,0	62	10,4	34	8,9	118	10,9
Danmark	31	13,8	95	16,4	0	0,0	126	15,7	23	22,8	60	13,0	43	17,8	126	15,7
Övrigt	212	18,3	482	19,2	25	125,0	719	19,5	267	35,8	292	14,4	39	5,5	598	20,6
Totalt	599	12,0	1 409	12,6	26	89,7	2 034	12,6	524	22,4	1 075	11,3	314	7,5	1 913	12,0

Baserat på antal anställda bland tillsvidareanställda. Exklusive 121 anställda där ålder är okänd.

Personalomsättning

	2024															
	Kvinnor		Män		Övriga		Totalt		Ålder <30		30–50		>50		Totalt	
Största marknader	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Sverige	290	13,1	691	13,4	1	16,7	982	13,3	154	16,2	663	14,8	165	8,5	982	13,3
Finland	44	5,6	134	8,5	3	150	181	7,6	29	10,8	131	9,2	21	3,1	181	7,6
Schweiz	25	11,1	60	9,1	0		85	9,6	17	9,7	57	11,3	11	5,3	85	9,6
Norge	44	12,1	73	10,2	0		117	10,8	23	21,9	64	10,7	30	7,9	117	10,8
Danmark	19	8,5	83	14,3	0		102	12,7	16	15,8	61	13,2	25	10,4	102	12,7
Övriga	105	9,1	277	11,1	0		382	10,4	120	16,1	206	10,2	36	5,1	362	11,0
Totalt	527	10,6	1 318	11,8	4	13,8	1 849	11,4	359	15,3	1 182	12,5	288	6,9	1 829	11,4

Baserat på antal anställda och bland tillsvidareanställda. Exklusive 20 anställda där ålder är okänd.

Medarbetarengagemang och utvecklingsdialoger

Utvecklingen av våra medarbetare och team är central för vår tillväxt och framgång, både som individer och som företag. Den kontinuerliga utvecklingen av våra medarbetares kompetens skapar förutsättningar för engagemang, resultat och att stärka relevansen i vår leverans till kunder.

För att skapa tydlighet kring förväntningar och mål, adressera välmående och identifiera utvecklingsplaner ska varje medarbetare och chef ha mål- och utvecklingsdialoger. Med verktyget Career Model ges ett strukturerat stöd för dialogen, där reflektion och feedback på värderingar, prestation och medarbetarskap ingår. Vi uppmuntrar medarbetare och chefer till en kontinuerlig dialog kring mål och utvecklingsplan, som minst en gång per år ska registreras i verktyget. Vår målsättning innefattar att skapa förutsättningar för modigt ledarskap och öka medarbetarnas engagemang. Dessa följs bland annat upp inom ramen för den årliga medarbetarundersökningen genom index för engagemang, ledarskap samt attraktiv arbetsgivare.

Utfall från den årliga medarbetarundersökningen

	2024	2023
Engagemangsindex ¹	79	78
Ledarskapsindex ¹	83	82
Attraktiv arbetsgivarindex ²	24	26

¹⁾ Skala mellan –0 och +100. Baserat på medelvärde av riktade frågor om engagemang respektive ledarskap.

²⁾ Skala mellan –100 och +100. Baserat på Employee Net Promoter Score-fråga.

Regelbundna utvecklingssamtal

Anställda som fått regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärsutveckling (%)	Kvinnor	Män	Övriga
Chefer	74,4	75,8	0
Konsulter	74,6	75,3	38,5
Administrativ personal	74,1	77,2	100
Totalt	74,5	75,4	39,3

Tillsvidareanställda.

271 anställda ingick ej.

Kompetensutveckling

Antal utbildningstimmar/anställd	2024	2023	2022
Utbildningstimmar	657 502	737 123	667 203
Genomsnittligt antal anställda	17 596	18 228	17 340
Totalt antal utbildningstimmar/anställd	37,37	40,40	38,50

Tillsvidareanställda.

Forts Not S15

Kollektivavtal

Totalt 11 141 anställda (varav 7 936 i Sverige) omfattades av kollektivavtal vid årsskiftet vilket motsvarar 61,2 procent av samtliga anställda. I verksamheten som helhet är anställningsvillkoren konkurrenskraftiga på den lokala marknaden och följer lokala regleringar.

Kollektivavtal på våra största marknader

	2024		2023	
	Antal	%	Antal	%
Sverige	7 936	99,8	8 277	99,7
Finland	2 500	99,9	2 436	100
Schweiz	0	0,0	—	0,0
Norge	134	12,0	75	6,6
Danmark	216	26,4	212	25,8
Övrigt	355	7,3	332	6,9
Totalt	11 141	61,2	11 332	61,2

Baserat på antal anställda och för alla anställningsformer. PAI (Post-aquisition integration) 42 anställda i Finland exkluderas.

GRI-index

AFRY har redovisat i enlighet med GRI Standards för perioden 1 januari 2024–31 december 2024. GRI-indexet nedan listar de GRI Standarder som använts, samtliga med publiceringsår och senaste uppdatering 2016, 2018 och 2021 samt redovisade generella och specifika upplysningar.

Generella standardupplysningar

				AVSTEG		
GRI-STANDARD	UPPLYSNING	BESKRIVNING	SIDHÄNVISNING	Avsteg från	Skäl	Förklaring
GRI 2: Generella upplysningar 2021	ORGANISATIONEN OCH REDOVISNINGSPRINCIPER					
	2-1	Detaljer om organisationen	42, 94-95, 118			
	2-2	Enheter inkluderade organisationens hållbarhetsrapportering	94-95, 103, 121			
	2-3	Redovisningsperiod, frekvens och kontaktperson	103			
	2-4	Omformuleringar av information	103			
	2-5	Externt bestyrkande	100-101, 133			
	AKTIVITETER OCH ANSTÄLLDA					
	2-6	Aktiviteter, värdekedja, och andra affärsförbindelser	6, 7, 17-25, 118			
	2-7	Anställda	103, 125			
	2-8	Arbetstagare som inte är anställda	119			
	STYRNING					
	2-9	Sammansättning och struktur för styrning	42-46, 49-50			
	2-10	Nominering och val för högsta styrande organ	43-44			
	2-11	Ordförande för högsta styrande organ	41, 49			
	2-12	Högsta styrande organets roll i översyn och hantering av påverkan	45-46, 103			
	2-13	Ansvarsdelegering för hantering av påverkan	45-46			
	2-14	Högsta styrande organets roll i hållbarhets-rapporteringen	45-46			
	2-15	Intressekonflikter	43-44			
	2-16	Kommunikation av kritiska angelägenheter	118-119			
	2-17	Den samlade kunskapen hos det högsta styrande organet	45-46, 49-50			
	2-18	Utvärdering av det högsta styrande organets prestation	44-45			
2-19	Ersättningspolicy	44-45, 54, 76-78				
2-20	Process för att fastställa ersättningar	44-45				
2-21	Årligt total kompensationsproportion	76-78				

				AVSTEG		
GRI-STANDARD	UPPLYSNING	BESKRIVNING	SIDHÄNVISNING	Avsteg från	Skäl	Förklaring
GRI 2: Generella upplysningar 2021	STRATEGI, POLICYER OCH PRAXIS					
	2-22	Uttalande om strategi för hållbar utveckling	5			
	2-23	Policyåtaganden	9, 31, 45-46, 58, 108, 118-119			
	2-24	Förankring av policyåtaganden	45-46, 105, 108, 118-119			
	2-25	Processer för att avhjälpa negativ påverkan	47-48, 118-119			
	2-26	Mekanismer för rådgivning och rapportering av angelägenheter	45-46, 118-119			
	2-27	Efterlevnad av lagar och förordningar	42, 118-119	Inga registrerade fall som lett till böter.		
	2-28	Medlemskap i organisationer	106			
	INTRESSENTENGAGEMANG					
	2-29	Metod för intressentengagemang	103-104			
	2-30	Kollektivavtal	129			

Ämnesspecifika upplysningar

				AVSTEG		
GRI-STANDARD	UPPLYSNING	BESKRIVNING	SIDHÄNVISNING	Avsteg från	Skäl	Förklaring
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-1	Process för att fastställa väsentliga frågor	104			
	3-2	Lista på väsentliga frågor	103-104			
ACCELERERA HÅLLBARHETSOMSTÄLLNINGEN SAMT HÅLLBARA LÖSNINGAR						
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	30-33, 45-46, 103-105, 106-108, 121			
	Företagsspecifik upplysning	Positivt bidrag till FN:s globala mål	31, 106			
GOD AFFÄRSETIK, KUNDANSVAR SAMT PARTNERANSVAR						
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	45-46, 58-60, 118-119			
GRI 205: Antikorruption 2016	205-1	Verksamheter utvärderade gällande korruptionsrisker	58-60, 118-119	a)	Informationen inte tillgänglig	Upplysning följs upp via RBDD processen för hög-risk projekt. Rapporteras inte per verksamhet.
	205-2	Kommunikation och utbildning om policyer avseende antikorruption	105, 118-118			
	205-3	Bekräftade fall av korruption och vidtagna åtgärder	98, 119			
GRI 412: Bedömning av mänskliga rättigheter 2016	412-1	Projekt som granskats med avseende på mänskliga rättigheter eller konsekvens-bedömningar	58-60, 118-119	a)	Informationen inte tillgänglig	Följs upp via RBDD processen och för hög-risk projekt". Rapporteras inte per land.
EGEN KLIMATPÅVERKAN						
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	32-33, 45-46, 103-105, 120-123			
GRI 302: Energi 2016	302-1	Energiförbrukning inom organisationen	122			
	302-3	Energiintensivitet inom organisationen	122			
GRI 305: Utsläpp 2016	305-1	Direkta växthusgasutsläpp (Scope 1)	120-123			
	305-2	Indirekta växthusgasutsläpp (Scope 2) från energi	120-123			
	305-3	Övriga indirekta växthusgasutsläpp (Scope 3)	120-123			
	305-4	Växthusgasutsläppsintensitet	121			
	305-5	Minskning av växthusgasutsläpp	121			

				AVSTEG		
GRI-STANDARD	UPPLYSNING	BESKRIVNING	SIDHÄNVISNING	Avsteg från	Skäl	Förklaring
FYSISKT OCH PSYKISKT VÄLBEFINNANDE						
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	35-40, 45-46, 124-125			
GRI 403: Arbetsrelaterad hälsa och säkerhet 2018	403-1	Ledningssystem för arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	125			
	403-2	Riskidentifiering, riskbedömning och incidentutredning	60, 118, 124-125			
	403-3	Företagshälsovård	124-125			
	403-4	Anställdas deltagande och kommunikation kring arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	124-125			
	403-5	Utbildning kring arbetsrelaterad hälsa och säkerhet	125			
	403-6	Främjande av anställdas hälsa	124-125	a)	Informationen är otillgänglig	Information för hela organisationen samlas inte in i dagsläget
	403-7	Förebyggande och lindring av hälso- och säkerhetspåverkan på arbetsplatsen direkt kopplade till affärsförbindelser	124-125			
	403-9	Arbetsrelaterade skador	125	ii) iv) b) c)	Informationen är otillgänglig	Data samlas in inte in i dagsläget
MÅNGFALD, JÄMSTÄLLDHET, INKLUDERING SAMT ATTRAHERA OCH BIBEHÅLLA TALANGER						
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	35-39, 45-46, 126, 128			
GRI 401: Anställning 2016	401-1	Nyanställda och personalomsättning	128			
GRI 404: Utbildning 2016	404-1	Utbildningstimmar per år per anställd	128		Redovisas ej per kön och anställnings-kategorier	Tekniska begränsningar
	404-3	Andel anställda som får regelbunden utvärdering av sin prestation och karriärutveckling	128			
GRI 405: Mångfald och lika möjligheter 2016	405-1	Mångfald inom styrelse, ledning och bland anställda	126			
GRI 406: Icke-diskriminering 2016	406-1	Antal fall av diskriminering och hantering av dessa	118			
HÅLLBAR OCH LÖNSAM TILLVÄXT						
GRI 3: Väsentliga frågor 2021	3-3	Styrning av väsentliga frågor	42-48, 120			
GRI 201: Ekonomiskt resultat 2016	201-1	Skapat och levererat direkt ekonomiskt värde	120			

TCFD-index

TCFD-rekommendationer

	Sidhänvisning	Kommentar
BOLAGSSTYRNING		
Beskriv styrelsens tillsyn över klimatrelaterade risker och möjligheter.	42-48, 58	
Beskriv ledningens roll i att bedöma och hantera klimatrelaterade risker och möjligheter.	42-48, 58	
STRATEGI		
Beskriv de klimatrelaterade risker och möjligheter som organisationen har identifierat på kort, medellång och lång sikt.	13-15, 28, 30-34, 58-60	AFRYs första tre strategipelare beskriver klimatrelaterade möjligheter.
Beskriv påverkan som klimatrelaterade risker och möjligheter har på organisationens verksamhet, strategi och finansiella planering.	13-15, 28, 30-34, 58-60	AFRYs första tre strategipelare beskriver klimatrelaterade möjligheter.
Beskriv motståndskraften i organisationens strategi, med hänsyn tagen till olika klimatrelaterade scenarier, inklusive ett scenario med en uppvärmning på högst 2°C.	30-34, 58	AFRY har under året genomfört klimatrelaterade scenarier.
RISKHANTERING		
Beskriv organisationens processer för att identifiera och bedöma klimatrelaterade risker.	47, 58, 106, 118-123	
Beskriv organisationens processer för att hantera klimatrelaterade risker.	47, 58-60, 106	
Beskriv hur processerna för att identifiera, bedöma och hantera klimatrelaterade risker är integrerat i organisationens övergripande riskhantering.	47, 58-60, 106	
MÄTETAL OCH MÅL		
Redovisa de mätetal som används av organisationen för att bedöma klimatrelaterade risker och möjligheter i linje med dess strategi och riskhanteringsprocess.	58, 105-117, 118	
Redovisa utsläpp av växthusgaser inom Scope 1, Scope 2, och om lämpligt, Scope 3 samt tillhörande risker.	32, 121-122	
Beskriv målen som används av organisationen för att hantera klimatrelaterade risker och möjligheter samt utfall på målen.	32, 121-122	

Revisorns rapport över översiktlig granskning av hållbarhetsredovisning samt yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till AFRY AB (publ), org.nr 556120-6474

Inledning
Vi har fått i uppdrag av styrelsen och företagsledningen i AFRY AB (publ) att översiktligt granska AFRY AB (publ)s hållbarhetsredovisning för år 2024. Företaget har definierat hållbarhetsredovisningens omfattning i samband med innehållsförteckningen i årsredovisningen varav den lagstadgade hållbarhetsrapporten definieras på sidan 103.

Styrelsens och företagsledningens ansvar
Det är styrelsen och företagsledningen som har ansvaret för att upprätta hållbarhetsredovisningen inklusive den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med tillämpliga kriterier respektive årsredovisningslagen. Kriterierna framgår på sidan 103 i årsredovisningen, och utgörs av de delar av ramverket för hållbarhetsredovisning utgivet av GRI (Global Reporting Initiative) som är tillämpliga för hållbarhetsredovisningen, samt av företagets egna framtagna redovisnings- och beräkningsprinciper. Detta ansvar innefattar även den interna kontroll som bedöms nödvändig för att upprätta en hållbarhetsredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Revisorns ansvar
Vårt ansvar är att uttala en slutsats om hållbarhetsredovisningen grundad på vår översiktliga granskning och lämna ett yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Vårt uppdrag är begränsat till den historiska information som redovisas och omfattar således inte framtidsorienterade uppgifter.
Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med ISAE 3000 (omarbetad) Andra bestyrkandeuppdrag än revisioner och översiktliga granskningar av historisk finansiell information. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för upprättandet av hållbarhetsredovisningen, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. Vi har utfört vår granskning avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med FARs rekommendation RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. En översiktlig granskning och en granskning enligt RevR 12 har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i övrigt har.

Revisionsföretaget tillämpar International Standard on Quality Management 1, som kräver att företaget utformar, implementerar och hanterar ett system för kvalitetsstyrning inklusive riktlinjer eller rutiner avseende efterlevnad av yrkesetiska krav, standarder för yrkesutövningen och tillämpliga krav i lagar och andra författningar. Vi är oberoende i förhållande till AFRY AB (publ) enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.
De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning och granskning enligt RevR 12 har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.
Vår granskning av hållbarhetsredovisningen utgår från de av styrelsen och företagsledningen valda kriterier, som definieras ovan. Vi anser att dessa kriterier är lämpliga för upprättande av hållbarhetsredovisningen.
Vi anser att de bevis som vi skaffat under vår granskning är tillräckliga och ändamålsenliga i syfte att ge oss grund för våra uttalanden nedan.

Uttalanden
Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att hållbarhetsredovisningen inte, i allt väsentligt, är upprättad i enlighet med de ovan av styrelsen och företagsledningen angivna kriterierna.

En lagstadgad hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 18 mars 2025
Deloitte AB

Johan Telander
Auktoriserad revisor

Fem år i sammandrag

1 januari - 31 december, MSEK	2024	2023	2022	2021	2020
Nettoomsättning och resultat					
Nettoomsättning	27 160	26 978	23 552	20 104	18 991
EBITA exklusive jämförelsestörande poster	2 113	2 032	1 886	1 712	1 635
EBITA	2 105	1 938	1 729	1 662	1 509
Rörelseresultat, EBIT	1 941	1 779	1 444	1 523	1 382
Resultat efter finansiella poster	1 635	1 441	1 220	1 393	1 196
Årets resultat	1 229	1 100	974	1 130	932
Kapitalstruktur					
Anläggningstillgångar	18 057	18 162	18 217	16 857	15 928
Omsättningstillgångar	10 247	10 010	9 778	9 056	7 592
Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande	13 151	12 454	12 178	10 993	10 005
Långfristiga skulder	6 795	6 674	6 797	7 014	6 314
Kortfristiga skulder	8 358	9 043	9 021	7 905	7 199
Balansomslutning	28 304	28 172	27 996	25 913	23 520
Eget kapital (genomsnitt)	12 795	12 465	11 522	10 435	9 766
Totalt kapital (genomsnitt)	28 449	28 478	26 711	24 385	23 948
Sysselsatt kapital (genomsnitt)	21 025	20 868	19 432	17 920	17 534
Nettolåneskuld	4 557	4 868	4 646	3 565	2 756
Nyckeltal					
EBITA-marginal exklusive jämförelsestörande poster, %	7,8	7,5	8,0	8,5	8,6
EBITA-marginal, %	7,7	7,2	7,3	8,3	7,9
Rörelsemarginal, %	7,1	6,6	6,1	7,6	7,3
Vinstmarginal, %	6,0	5,3	5,2	6,9	6,3
Soliditet, %	46,5	44,2	43,5	42,4	42,5
Nettolåneskuld/EBITDA, ggr	2,1	2,4	2,5	2,0	1,7
Nettoskuldsättningsgrad, %	34,7	39,1	38,2	32,4	27,5
Balanslikviditet, ggr	1,2	1,1	1,1	1,1	1,1
Avkastning på eget kapital, %	9,6	8,8	8,5	10,8	9,5
Avkastning på totalt kapital, %	7,0	6,2	5,1	6,1	5,4
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9,7	8,8	7,3	8,6	7,7
Räntetäckningsgrad, ggr	5,1	4,6	6,9	10,4	8,7

1 januari - 31 december, MSEK	2024	2023	2022	2021	2020
Aktien					
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	10,85	9,71	8,60	9,97	8,29
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK ¹	10,85	9,71	8,60	9,97	8,29
Direktavkastning, %	3,9	3,9	3,2	2,2	2,0
Eget kapital per aktie, SEK	116,12	109,97	107,53	97,09	88,52
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	116,12	109,97	107,53	97,09	88,52
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie, SEK	17,60	15,84	9,20	13,23	17,81
Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie efter utspädning, SEK	17,60	15,84	9,20	13,23	17,81
Börskurs 31 december, SEK	153,70	139,70	170,90	255,00	251,20
Börsvärde	17 407	15 821	19 355	28 869	28 392
Ordinarie utdelning per aktie, SEK	6,00 ²	5,50	5,50	5,50	5,00
Övrigt					
Kassaflöde från den löpande verksamheten	1 994	1 794	1 042	1 498	2 004
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-383	-756	-873	-1 213	-264
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1 469	-942	-1 012	-12	-987
Debiteringsgrad, %	72,7	73,5	74,7	74,7	75,6
Genomsnittligt antal årsanställda exklusive intressebolag	17 596	18 228	17 340	15 647	15 271

1) Utgivna konvertibler medför ingen utspädning under året.

2) Föreslagen utdelning.

Alternativa nyckeltal

Definitioner
De nyckeltal och alternativa nyckeltal (Alternative Performance Measures, APMs) som används i denna rapport finns definierade på sidan 138 samt på vår webbplats: <https://afry.com/sv/investor-relations/>.

Alternativa nyckeltal
Koncernens finansiella rapporter inkluderar finansiella mått definierade i enlighet med IFRS. Därtill används mått som inte är definierade enligt IFRS, så kallade alternativa nyckeltal. Syftet är att tillhandahålla ytterligare information som underlättar jämförelsen av utvecklingen mellan åren och förbättrar förståelsen för den underliggande verksamheten. Dessa termer kan definieras på annat sätt av andra företag och är därför inte alltid jämförbara med liknande mått som används av andra företag.

Organisk tillväxt
Då koncernen agerar på en global marknad sker försäljning i andra valutor än rapporteringsvalutan svenska kronor. Valutakurserna har varit relativt rörliga historiskt och koncernen genomför löpande förvärv/avyttring av verksamheter. Sammantaget har detta medfört att koncernens försäljning och utveckling utvärderas på basis av organisk tillväxt. Organisk försäljningstillväxt representerar jämförbar försäljningstillväxt eller försäljningsminskning och möjliggör separata utvärderingar kring effekten av förvärv/avyttringar och valutakursförändringar.

	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncernen ¹	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
%												
Total tillväxt	2,5	13,0	1,0	6,5	-6,8	20,7	7,9	18,1	3,4	23,3	0,7	14,5
(-) Förvärvad	0,2	0,8	0,0	0,1	0,8	1,8	2,8	3,2	0,0	0,0	0,6	1,1
(-) Valuta	-0,5	3,2	-0,2	0,7	-1,2	5,2	-0,4	6,7	0,1	9,0	-0,5	3,8
Organisk	2,8	9,0	1,1	5,6	-6,5	13,7	5,5	8,3	3,3	14,3	0,5	9,6
(-) Kalendereffekt	-0,4	-0,5	-0,6	-0,5	0,5	-0,7	-0,7	-1,2	0,9	-0,9	-0,2	-0,6
Organisk tillväxt justerad för kalendereffekter	3,2	9,5	1,7	6,1	-7,0	14,4	6,2	9,4	2,3	15,1	0,7	10,2

	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncernen ¹	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
MSEK												
Total tillväxt	255	1 176	65	412	-382	955	282	549	55	304	182	3 426
(-) Förvärvad	20	75	0	8	45	85	101	96	0	0	166	264
(-) Valuta	-46	286	-11	47	-66	240	-14	203	2	118	-132	903
Organisk	281	815	76	357	-360	630	196	250	53	186	148	2 259
(-) Kalendereffekt	-42	-47	-40	-33	30	-32	-25	-35	15	-11	-52	-151
Organisk tillväxt justerad för kalendereffekter	323	862	116	390	-391	663	221	285	38	197	200	2 410

1) Koncernen inkluderar elimineringar.

EBITA/EBITA exklusive jämförelsestörande poster
Rörelseresultatet före intressebolag och jämförelsestörande poster avser rörelseresultat efter återlagda materiella poster och händelser relaterade till förändringar i koncernens struktur och verksamheter som är relevanta för en förståelse av koncernens utveckling på jämförbar basis. Detta mått används av koncernledningen för att följa och analysera underliggande resultat och för att ge jämförbara siffror mellan perioderna.

MSEK	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncernen ¹	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
EBIT (rörelseresultat)	810	657	465	471	478	659	404	360	195	185	1 941	1 779
Förvärvsrelaterade poster												
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	177	176
Omvärdering villkorade köpeskillingar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	-9	-19
Avyttring av verksamhet	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	-3	2
Resultat (EBITA)	810	657	465	471	478	659	404	360	195	185	2 105	1 938
Jämförelsestörande poster												
Integrationskostnader i samband med förvärv	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	4	–
Kostnader för förtida avslut av hyreskontrakt för kontorslokaler											4	23
Omstruktureringskostnader Division AFRY X	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	25
Omstruktureringskostnader Division Infrastructure	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	46
EBITA exkl. jämförelsestörande poster	810	657	465	471	478	659	404	360	195	185	2 113	2 032

%	Infrastructure		Industrial & Digital Solutions		Process Industries		Energy		Management Consulting		Koncernen ¹	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
EBIT-marginal	7,7	6,4	6,8	6,9	9,2	11,8	10,5	10,0	11,8	11,5	7,1	6,6
Förvärvsrelaterade poster												
Av- och nedskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,7	0,7
Omvärdering villkorade köpeskillingar	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	-0,0	-0,1
Avyttring av verksamhet	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	-0,0	0,0
EBITA-marginal	7,7	6,4	6,8	6,9	9,2	11,8	10,5	10,0	11,8	11,5	7,7	7,2
Jämförelsestörande poster	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	0,0	0,3
EBITA-marginal exkl. jämförelsestörande poster	7,7	6,4	6,8	6,9	9,2	11,8	10,5	10,0	11,8	11,5	7,8	7,5

1) Koncernen inkluderar elimineringar.
De historiska siffrorna ovan är justerade för organisatoriska förändringar.

Nettolåneskuld exklusive IFRS 16 Leasingavtal, Nettolåneskuld/EBITDA exklusive IFRS 16 Leasingavtal samt Nettoskuldsättningsgrad

Nettolåneskuld är summan av räntebärande skulder minus likvida medel och räntebärande tillgångar. Även leasingkulder efter avdrag för fordringar avseende vidareuthyrning (subleasar) ingår i nettolåneskulden. Nettolåneskulden inkluderar även beslutad men ännu ej betald utdelning. Nettolåneskulden används av koncernledningen för att följa och analysera skuldutvecklingen i koncernen och utvärdera koncernens refinansieringsbehov. Nettolåneskuld i förhållande till EBITDA ger ett nyckeltal för nettolåneskulden i relation till kassagenererande resultat i rörelsen, vilket ger en indikation på verksamhetens förmåga att betala sina skulder. Detta mått används vanligen av finansiella institutioner för att mäta kreditvärdighet. En negativ siffra innebär att koncernen har en nettokassa (likvida medel överstiger räntebärande skulder).

Nettolåneskuld exklusive IFRS 16 Leasingavtal		
MSEK	2024	2023
Lån och krediter	5 674	5 876
Nettopensionsskuld	153	159
Likvida medel	-1 270	-1 167
Summa nettolåneskuld	4 557	4 868

Nettolåneskuld/EBITDA exklusive IFRS 16 Leasingavtal		
MSEK	2024	2023
Rörelseresultat (EBITA)	2 105	1 938
Av- och nedskrivningar anläggningstillgångar	737	780
EBITDA	2 842	2 718
Leasingkostnader	-688	-666
EBITDA exkl. IFRS 16	2 154	2 052
Nettolåneskuld	4 557	4 868
Nettolåneskuld/EBITDA exkl. IFRS 16, ggr	2,1	2,4
Jämförelsestörande poster	8	94
EBITDA exkl. IFRS 16 och jämförelsestörande poster	2 162	2 146
Nettolåneskuld	4 557	4 868
Nettolåneskuld/EBITDA exkl. IFRS 16 och jämförelsestörande poster, ggr	2,1	2,3

Nettoskuldsättningsgrad		
MSEK	2024	2023
Nettolåneskuld	4 557	4 868
Eget kapital	13 151	12 454
Nettoskuldsättningsgrad, %	34,7	39,1

Avkastning på eget kapital

Avkastning på eget kapital är verksamhetens resultat efter skatt under perioden i förhållande till genomsnittligt eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande. Nyckeltalet används för att visa hur stor andel av ägarnas insatta kapital som genererar avkastning, vilket ger en indikation på verksamhetens förmåga att skapa värde för ägarna.

MSEK	2024	2023
Resultat efter skatt	1 235	1 100
Genomsnittligt eget kapital	12 795	12 465
Avkastning på eget kapital, %	9,6	8,8

Avkastning på sysselsatt kapital

Avkastning på sysselsatt kapital visar verksamhetens resultat efter finansiella poster, justerat för räntekostnader, i förhållande till genomsnittligt räntebärande kapital i verksamhetens balansomslutning. Nyckeltalet används för att värdera hur företaget nyttjar det kapital som har någon form av avkastningskrav på sig, exempelvis utdelning på investerat kapital från ägarna samt ränta på banklån.

MSEK	2024	2023
Resultat efter finansiella poster	1 635	1 441
Finansiella kostnader	403	396
Resultat	2 039	1 837

Genomsnittlig balansomslutning	28 449	28 478
Genomsnittliga ej räntebärande kortfristiga skulder	-7 189	-7 278
Genomsnittliga ej räntebärande långfristiga skulder	-105	-211
Genomsnittlig netto uppskjuten skatteskuld/fordran	-130	-192
Genomsnittligt sysselsatt kapital	21 025	20 797
Avkastning sysselsatt kapital, %	9,7	8,8

Räntetäckningsgrad

Räntetäckningsgrad visar verksamhetens resultat efter finansiella poster, justerat för räntekostnader, i förhållande till räntekostnader. Nyckeltalet visar verksamhetens förmåga att under perioden täcka sina räntekostnader. En negativ räntetäckningsgrad indikerar att företaget har ett negativt resultat, alternativt att räntekostnaderna är större än periodens resultat.

MSEK	2024	2023
Resultat efter finansiella poster	1 635	1 441
Resultat efter finansiella poster, exkl. räntekostnader	2 039	1 837
Räntekostnader	403	396
Räntetäckningsgrad, ggr	5,1	4,6

Soliditet

Soliditet visar verksamhetens egna kapital i förhållande till det totala kapitalet och beskriver hur stor andel av verksamhetens tillgångar som inte motsvaras av skulder. Soliditeten kan ses som verksamhetens betalningsförmåga på lång sikt. Nyckeltalet påverkas av lönsamheten under perioden samt hur verksamheten är finansierad. Detta mått används ofta för att få en indikation på hur företaget är finansierat samt för att se trender i hur verksamhetens medel nyttjas. En förändring i soliditeten över tid kan till exempel vara en indikation på att verksamheten ser över sin finansieringsstruktur eller att man nyttjar det egna kapitalet för att finansiera en expansion.

MSEK	2024	2023
Eget kapital	13 151	12 454
Balansomslutning	28 304	28 172
Soliditet, %	46,5	44,2

Balanslikviditet

Balanslikviditet visar omsättningstillgångar i förhållande till kortfristiga skulder och ger en indikation på verksamhetens förmåga att hantera de kortfristiga skulderna. Nyckeltalet visar även verksamhetens effektivitet i att nyttja kortfristiga medel. En balanslikviditet över 1 antyder att bolaget har täckning för sina kortfristiga skulder.

MSEK	2024	2023
Omsättningstillgångar	10 247	10 010
Kortfristiga skulder	8 358	9 043
Balanslikviditet, ggr	1,2	1,1

Definitioner

Finansiella definitioner

Antal anställda – Det totala antalet anställda vid periodens utgång.

Genomsnittligt antal årsanställda – Genomsnittligt antal anställda under året omräknade till helårstjänster. Det verkliga antalet anställda är högre på grund av deltidstjänster samt att vissa anställda arbetar under del av året.

Förvärvsrelaterade poster – Av- och nedskrivningar av goodwill och förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, omvärdering av villkorade köpeskillingar samt vinster och förluster vid avyttring av bolag och verksamheter.

Jämförelsestörande poster – Avser främst kostnader för omstrukturering samt kostnader vid större förvärv. Övriga poster av engångskaraktär kan också redovisas som jämförelsestörande poster i de fall det ger en mer rättvisande bild av det underliggande rörelseresultatet.

Rullande tolv månader omsättning och rörelseresultat – Omsättning och rörelse- resultat avseende de senaste tolv månaderna.

Rörelseresultat (EBIT) – Resultat före finansnetto och skatt.

Rörelseresultat exkl. jämförelsestörande poster – Rörelseresultat justerat för jämförelsestörande poster.

EBITA – Rörelseresultat med återläggning av förvärvsrelaterade poster.

EBITDA – Rörelseresultat före räntor, skatter, nedskrivningar, avskrivningar och förvärvsrelaterade poster.

Debiteringsgrad – Mot kund debiterad tid i förhållande till total närvarotid.

Orderbok – Periodens ingående balans av ordervärde minus periodens intäktsförda avräkning från detta.

Nyckeltal

Rörelsemarginal – Rörelseresultat i förhållande till nettoomsättning.

Rörelsemarginal exkl. jämförelsestörande poster – Rörelsemarginal justerat för jämförelsestörande poster.

EBITA-marginal – EBITA i förhållande till nettoomsättning.

Vinstmarginal – Resultat efter finansiella poster i förhållande till nettoomsättning.

Avkastning på totalt kapital – Resultat efter finansiella poster med återläggning av finansiella kostnader i förhållande till genomsnittlig balansomslutning.

Alternativa nyckeltal

Balanslikviditet – Omsättningstillgångar i förhållande till kortfristiga skulder.

Soliditet – Eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande i förhållande till balansomslutningen.

Nettolåneskuld – Räntebärande skulder (exklusive villkorade köpeskillingar) och avsättningar till pensioner minus likvida medel och räntebärande fordringar.

Nettoskuldsättningsgrad – Nettolåneskuld i förhållande till eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Räntetäckningsgrad – Resultat efter finansiella poster med återläggning av räntekostnader, i förhållande till räntekostnader.

Direktavkastning – Utdelning per aktie i förhållande till aktiekursen per balansdagen.

EBITA-marginal justerad – EBITA marginal exklusive jämförelsestörande poster.

Kassaflöde per aktie – Kassaflöde från den löpande verksamheten i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier.

Eget kapital per aktie – Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till totalt antal utestående aktier.

Resultat per aktie – Resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare i förhållande till genomsnittligt antal utestående aktier. Aktier i eget förvar räknas inte som utestående aktier.

Avkastning på eget kapital – Resultat efter skatt i förhållande till genomsnittligt eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande.

Avkastning på sysselsatt kapital – Resultat efter finansiella poster med återläggning av räntekostnader i förhållande till genomsnittlig balansomslutning reducerad med ej räntebärande skulder och nettot av uppskjutna skatter.

Totalavkastning – Aktiekursutveckling inklusive återinvesterad utdelning.

Tillväxt-total – Tillväxt mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Omsättning minus omsättning jämförelseperiod) och procent (Omsättning minus omsättning jämförelseperiod dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-förvärv – Tillväxtnetto mellan omsättning förvärv och avvecklad verksamhet mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Den förvärvade eller avvecklade enhetens omsättning ingår i beräkningen tolv månader från förvärvets eller avvecklingens resultatpåverkan. Beräkning: Värde (Omsättning förvärv minus omsättning avveckling minus motsvarande uträkning i jämförelseperioden) och procent (Omsättning förvärv minus omsättning avveckling minus motsvarande uträkning jämförelseperioden dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-valutaeffekt – Valutapåverkansnetto mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Omsättning minus

motsvarande omsättning omräknad med jämförelseperiodens valutakurser) och procent (Omsättning minus motsvarande omsättning omräknad med en jämförelseperiodens valutakurser dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-organisk – Tillväxt justerat för förvärv, avveckling samt valutapåverkan mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning enligt följande: Värde (Omsättning minus omsättning för förvärv, avveckling och valutapåverkan) och procent (Omsättning minus omsättning för förvärv, avveckling och valutapåverkan dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt - kalendereffekt – Kalenderpåverkan mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Skillnad i arbetstimmar mellan två perioder dividerat med jämförelseperiodens totala antal arbetstimmar multiplicerat med jämförelseperiodens totala omsättning) och procent (Skillnad i arbetstimmar mellan två perioder dividerat med jämförelseperiodens totala antal arbetstimmar multiplicerat med jämförelseperiodens totala omsättning dividerat med omsättning jämförelseperiod).

Tillväxt-organisk justerad för kalendereffekter – Organisk tillväxt justerad för kalenderpåverkan mellan två perioder som presenteras i förändring värde alternativt procent. Beräkning: Värde (Organisk tillväxt minus kalenderpåverkan) och procent (Organisk tillväxt minus kalenderpåverkan dividerat med omsättning jämförelseperiod).

ARR (Annual Recurring Revenue) – Återkommande intäkter från abonnemang eller åtaganden såsom underhålls- och supportkontrakt, normaliserade på årsbasis

Hållbarhetsdefinitioner

1,5-gradersmålet – Att den globala medeltemperaturen inte ökar med mer än 1,5°C jämfört med förindustriell tid.

Greenhouse Gas Protocol (GHG-protokollet) – En global standard för beräkning och redovisning av växthusgaser.

Nettonoll – När växthusgasutsläpp som inte går att undvika neutraliseras med motsvarande upptag och lagring av växthusgaser med hänsyn till uppvärmningseffekt, tidsskala och varaktighet. AFRY har accepterat definitionen på nettonoll som arbetats fram av Science Based Targets initiative (Corporate Net Zero Standard).

Science-Based Targets (SBTs) – Vetenskapligt baserade klimatmål som granskas och valideras av Science Based Targets initiative (SBTi).

SDGs (Sustainable Development Goals) – Globala målen i FN:s Agenda 2030 för hållbar utveckling. Ge globala målen omfattar 17 sammanlänkade utvecklingsmål och 169 delmål.

United Nations Global Compact (UNGC) – Principbaserat ramverk för företag som omfattar mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö och antikorrupktion.

AFRY-aktien

AFRYs B-aktie har varit noterad på Nasdaq Stockholm sedan januari 1986. Sedan januari 2017 handlas aktien på Nasdaq Stockholm Large Cap-lista.

AFRY har två aktieslag, A-aktier och B-aktier. A-aktierna är inte marknadsnoterade och berättigar till tio röster per aktie medan varje B-aktie berättigar till en röst. Det totala antalet aktier uppgick vid utgången av räkenskapsåret till 113 251 741, fördelat på 4 290 336 A-aktier och 108 961 405 B-aktier. Vid utgången av året hade koncernen inget innehav av egna aktier.

Kursutveckling och omsättning

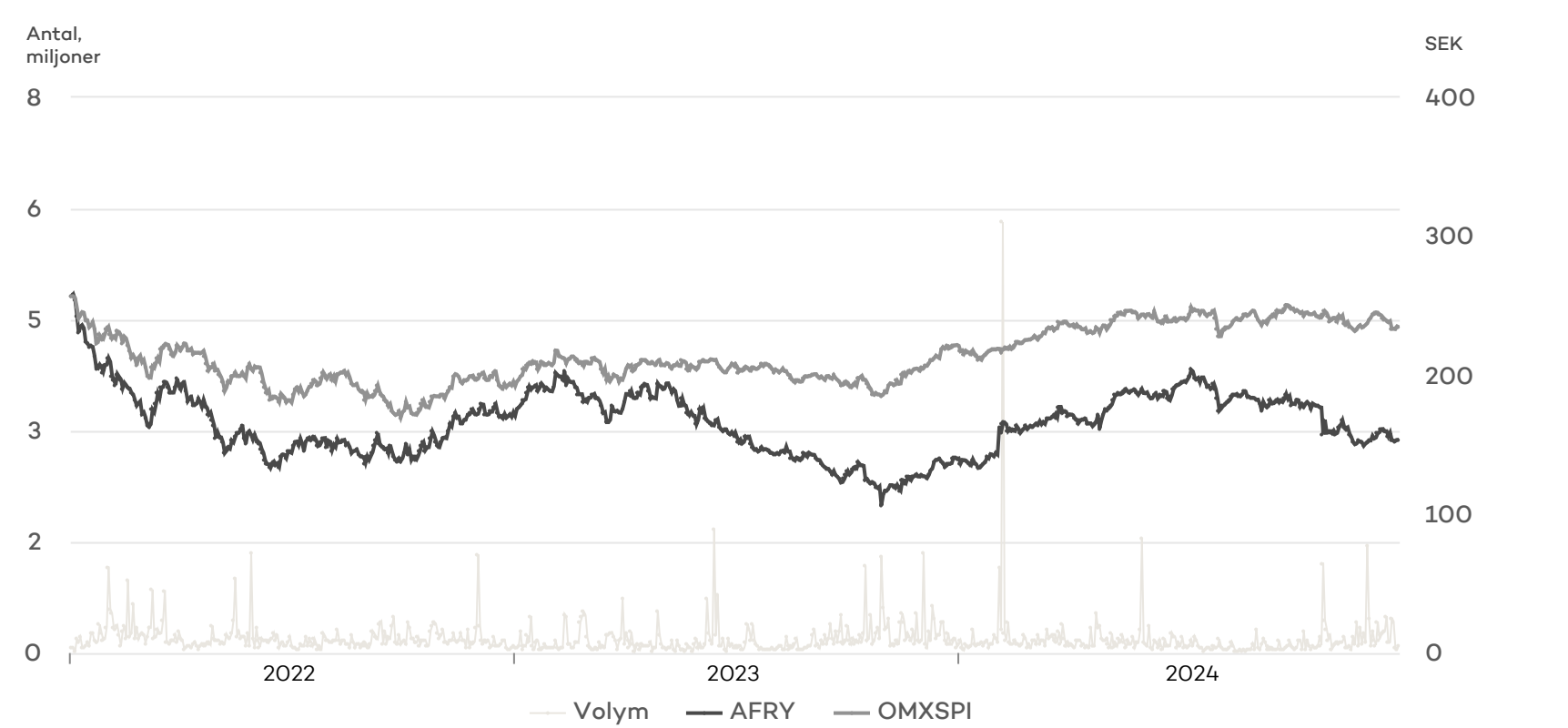
Under 2024 ökade aktiekursen för AFRYs B-aktie med 10 procent jämfört med index OMXSPI som ökade 6 procent. Stängningskursen för aktien var som högst 204.0 SEK den 12 juli och som lägst 133.2 SEK den 17 januari. Slutkursen för året var 153.7 SEK och det samlade börsvärdet uppgick vid årsskiftet till 17 407 MSEK (15 821).

Totalt omsattes 103 994 895 AFRY B-aktier (116 083 469) under året med en daglig genomsnittlig omsättning om 70 MSEK (70). Nasdaq Stockholm stod för 45 procent av den totala handeln.

Utdelning

AFRY har en utdelningspolicy som innebär att aktieutdelningen ska motsvara cirka 50 procent av koncernresultatet efter skatt exklusive reavinster. För verksamhetsåret 2024 föreslår styrelsen en utdelning på 6,00 SEK (5,50) per aktie, vilket motsvarar 55 procent av resultatet efter skatt exklusive reavinster.

Aktiekursutveckling och volym 2022–2024



Nyckeltal per aktie

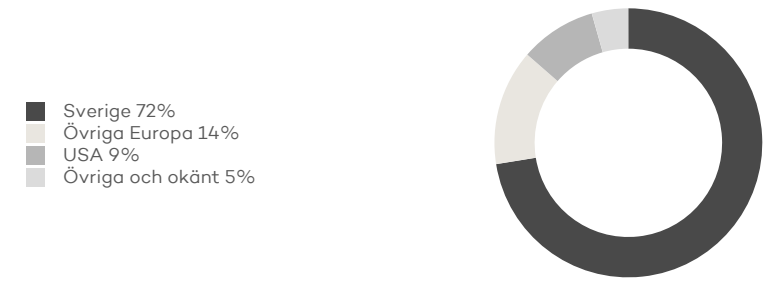
SEK, om inte annat anges	2024	2023	2022	2021
Aktiekurs vid årets slut	153,7	139,7	170,9	255,0
Resultat per aktie	10,85	9,71	8,60	9,97
Eget kapital per aktie	116,12	109,97	107,53	97,09
Operativt kassaflöde per aktie	17,09	15,84	9,20	13,23
Utdelning per aktie	6,00 ²	5,50	5,50	5,50
Direktavkastning, % ¹	3,9	3,9	3,2	2,2
Antal aktieägare vid årets slut	21 527	20 852	20 190	15 642

¹⁾Beräknat på föreslagen utdelning
²⁾Föreslagen utdelning

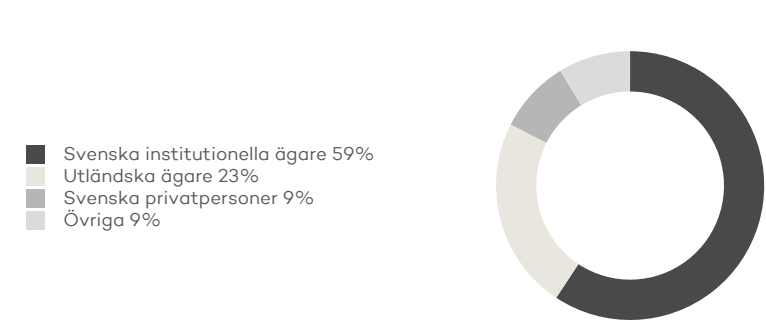
Största ägare, 31 dec 2024

Ägare	Antal aktier	Kapital, %	Röster, %
Stiftelsen ÅForsk	12 566 173	11,1%	33,6%
SEB Investment Management	10 232 015	9,0%	6,7%
Swedbank Robur Fonder	9 911 292	8,8%	6,5%
Handelsbanken Fonder	9 111 115	8,0%	6,0%
Fjärde AP-fonden	6 458 329	5,7%	4,3%
Cliens Fonder	4 577 750	4,0%	3,0%
Första AP-fonden	3 602 000	3,2%	2,4%
Vanguard	3 595 724	3,2%	2,4%
Corbis S.A.	3 515 996	3,1%	2,3%
Dimensional Fund Advisors	2 394 580	2,1%	1,6%
10 största ägarna	65 964 974	58,2%	68,8%
Övriga ägare	47 286 767	41,8%	31,2%
Totalt	113 251 741	100,0%	100,0%

Ägarfördelning per geografi



Ägarfördelning per typ



Källa: Modular Finance

afry.com/investor-relations



Kalender 2025

Q1 2025
24 april 2025

Årsstämma
24 april 2025

Q2 2025
15 juli 2025

Q3 2025
24 oktober 2025

Q4 2025
5 februari 2026



AFRY erbjuder tjänster inom teknik, design, digitalisering och rådgivning för att accelerera omställningen till ett mer hållbart samhälle. Vi är 18 000 hängivna experter inom industri, energi och infrastruktur, som skapar värde för kommande generationer. AFRY har en global räckvidd med djupa rötter i Norden, en nettoomsättning på 27 miljarder och är noterade på Nasdaq Stockholm.

Making Future