

Verksamheten 2002/2003



Sveriges ledande revisionsföretag i ord, bild och siffror



INNEHÅLL

Styrelseordföranden har ordet	2
VD-ord	3
Verksamhet och inriktning	4
Ekonomisk översikt 2002/2003	6
Tjänsteområden	
Revision	8
Redovisningsservice	10
Rådgivning/Verksamhetsstyrning	11
Skatt	12
Riskhantering	13
Corporate Finance	14
Komrev	15
Medarbetarna	16
Ekonomisk redovisning	
Förvaltningsberättelse	19
Resultaträkningar	20
Kassaflödesanalyser	21
Balansräkningar	22
Redovisningsprinciper och Noter	24
Revisionsberättelse	31
Flerårsöversikt för koncernen	32
Adresser	33

Öhrlings PricewaterhouseCoopers

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är Sveriges ledande företag inom revision och rådgivning med 3 000 medarbetare på 130 orter över hela landet. De 50 000 kunderna utgörs av globala företag, svenska storföretag och organisationer, mindre och medelstora bolag, föreningar och stiftelser samt den offentliga sektorn.

I tjänsteutbudet ingår förutom revision även redovisning, riskhantering, skatterådgivning, corporate finance och annan revisionsnära rådgivning.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers ingår i PricewaterhouseCoopers som är världens största nätverk inom revision och rådgivning med mer än 120 000 medarbetare. Därigenom kan vi erbjuda kompetens och nätverk i 140 länder världen över.



Mångfald ger möjligheter

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är en partner att räkna med. Här finns tjänsterna och kompetensen för både det mindre lokala företaget och den stora internationella koncernen.



Öhrlings PricewaterhouseCoopers är en partner att växa med.
Inom företaget sker utbyte av erfarenheter, kunskap och resurser mellan kontor, tjänsteområden och länder.

SVERIGE

Öhrlings
PricewaterhouseCoopers

- LEDANDE I SVERIGE
- 3 000 MEDARBETARE
- KONTOR PÅ 130 ORTER

VÄRLDEN

PricewaterhouseCoopers

- LEDANDE I VÄRLDEN
- 120 000 MEDARBETARE
- 140 LÄNDER



Tjänster med revision som grund

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har utifrån kundernas behov successivt byggt upp ett tjänsteutbud med naturlig koppling till revision.

Revision

Revisionstjänster som kännetecknas av stora resurser, bred expertis och lokal närvaro med en unik geografisk täckning i Sverige. Verksamheten erbjuder såväl förstklassig kompetens och rådgivning till stora internationella koncerner som mindre och medelstora företag.

Redovisningsservice

Servicetjänster inom redovisning och annan ekonomisk administration som framför allt möter behoven hos mindre och medelstora företag och organisationer runt om i Sverige.

Skatt

Framsynt och kvalificerad skatterådgivning till både mindre och större företag. Verksamheten tar sikte på säkra och effektiva lösningar och kännetecknas av såväl internationell spetskompetens som bred nationell förankring.

Riskhantering

Specialanpassade tjänster inom riskhantering som främst riktar sig till medelstora och större företag och organisa-

tioner. Noggranna riskanalyser resulterar i en effektiv hantering av risker som leder till bättre planering och resursutnyttjande samt säkrare verksamhetsstyrning.

Corporate Finance

Rådgivning som syftar till effektiv problemlösning och smidiga processer vid bl a företagsförvärv- och försäljningar. Verksamheten kännetecknas av bred kompetens, utpräglad kvalitetstänkande, ett starkt internationellt nätverk samt lokal närvaro med ökat fokus på mindre och medelstora företag.

Rådgivning/Verksamhetsstyrning

Revisionsnära rådgivning som riktar sig till mindre och medelstora företag inom områden som t ex affärsplanering, styrmodeller och affärsstöd.

Komrev

Specialister på revision och revisionsnära tjänster i kommuner och landsting. En rikstäckande organisation som genom samarbete med övriga tjänsteområden kan erbjuda hela företagets samlade kompetens.



TUR – trivsel, utmaning och resultat – är viktiga komponenter i Öhrlings PricewaterhouseCoopers företagskultur. Varje år genomförs bl a de uppskattade TUR-spelen där medarbetare från hela Sverige träffas för aktiviteter i idrottens och samvarons tecken. Årets arrangemang ägde rum i Malmö i september och lockade närmare 2 000 deltagare. Samtliga bilder togs vid detta tillfälle.

Kort om året 2002/2003

- Öhrlings PricewaterhouseCoopers har förstärkt den ledande marknadspositionen, såväl lokalt som bland de stora noterade bolagen.
- Rekordstort intresse för Ideellt forum och tävlingen "Bästa årsredovisning inom ideella sektorn", som Öhrlings PricewaterhouseCoopers arrangerade för andra året i rad i samarbete med FöreningsSparbanken.
- Flera viktiga utmärkelser har erhållits under året, bl a som branschens attraktivaste arbetsgivare, bäst på studentrelationer och en av Sveriges bästa arbetsplatser.
- En global satsning på etik stärker varumärket. PricewaterhouseCoopers är först i branschen med en gemensam Code of Conduct för alla medarbetare.
- Specialisering är nyckeln till fortsatt framgång. Med fördjupad kunskap och branschvisa satsningar, t ex inom fastigheter, finans och bioteknik, skapas nya förutsättningar.



STYRELSEORDFÖRANDE HAR ORDET

Aktiv utveckling av förtroendefrågorna

Genom åren har Öhrlings PricewaterhouseCoopers successivt utvecklats till ett verkligt kunskapshus. Det är en viktig förklaring till att vi kan hantera utmaningar och anpassa vår verksamhet till både konjunkturella och strukturella förändringar i marknaden. Denna förmåga blir särskilt viktig nu när revisionens roll i samhället blivit en omdebatterad fråga.

Vid sidan om den dagliga verksamheten finns det komplexa frågor som påverkar vårt företag och vår bransch. För en marknadsledare som Öhrlings PricewaterhouseCoopers är det självklart att hantera sådana frågor på ett snabbt och effektivt sätt. Den kanske mest brännande frågan just nu kan vi kalla "revisionens roll i samhället", eller "behovet av god revision". Frågan är länkad till förtroendekrisen i näringslivet – en kris där revisionen har en nyckelroll. Men bra revision måste även kopplas till en högkvalitativ standard för finansiell rapportering och en väl fungerande struktur för corporate governance. När dessa tre faktorer samverkar kan vi långsiktigt säkra att förtroendet för och i näringslivet upprätthålls.

Vi ser det som en viktig uppgift att påverka utvecklingen av varje enskild del. Satsningen på IFRS 2005 är ett sådant exempel. För första gången är vi på väg att få en global standard för den finansiella rapporteringen, vilket är en enorm landvinning. Samtidigt måste vi säkra att IFRS inte blir alltför teoretisk eller teknisk så att olika intressenters krav på begriplighet och affärsmässig relevans äventyras. Ett annat exempel gäller den panel för övervakning av finansiell rapportering som etablerades

2003. Via sitt granskningsarbete av redovisningen i börsföretagen blir panelen en kravställare, men också ett stöd för revisorer och företag. Det samma gäller den skärpning av kvalitetskontrollen över revision, som följer av att regelverken inom FAR och Revisorsnämnden samordnats. Vad gäller corporate governance kan vi konstatera att kontrollfrågorna fått större genomslag i dialogen mellan styrelse och revisorer, antingen det sker via revisionskommittéer eller i andra sammanhang. Den statliga förtroendekommissionens beslut att ta fram en svensk kod för god ägarstyrning väntas bidra till att klargöra förväntningarna på såväl styrelse som revisorer. Exempelen ovan ger en aning om vilken mångfald av åtgärder som krävs för att driva förtroendefrågorna. Vi inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers är aktiva i alla väsentliga sammanhang där dessa frågor diskuteras.

Vi lägger överhuvudtaget mycket kraft på etik och moral. Under året introducerades en gemensam global "Code of Conduct" som sammanfattar våra övergripande värderingar. De har en tydlig tillämpning på alla våra marknader, oavsett hur den lokala politiska och ekonomiska situationen ser ut. Även om Sverige är en förhållandevis trygg och

fredad del av världen ska värderingarna ändå hjälpa oss säkra kvaliteten i vårt dagliga arbete samt även hantera etiska frågor på ett trovärdigt sätt.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är och förblir en global aktör som ska tillgodose behoven hos stora internationella företag, men också hos mindre företag som verkar lokalt. Vi är organiserade för att klara båda dessa åtaganden. Det är t o m så att vår organisation en gång byggdes för att klara såväl globala som lokala åtaganden. För att klara detta har vi satsat på att bli ett verkligt kunskapshus, där revision och rådgivning bidrar till att ge en samlad kvalitet i vårt utbud av tjänster. Denna bild bekräftas också under 2002/2003 då vår organisation och medarbetare – trots en svag konjunktur – kunnat stärka vår marknadsposition ännu mer.

Stockholm i november 2003

Göran Tidström
Styrelseordförande



VD-ORD

Samlad slagkraft säkrar marknadspositionen

En stark och positiv utveckling för Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Så kan verksamhetsåret 2002/2003 sammanfattas. Vi bekräftar därmed den ledande positionen inom våra utvalda tjänsteområden. Utvecklingen är särskilt positiv med tanke på den svaga konjunkturen samt på att strukturåtgärder genomförts i organisationen.

Med 2002/2003 lägger vi ännu ett bra år bakom oss. Vi är och förblir det ledande företaget i vår bransch. Utvecklingen under året visar att vi överlag stärkt marknadspositionerna. Efterfrågan på bl a revisionstjänster har ökat och vi har sett en positiv utveckling inom andra tjänsteområden. Trots framgångarna har verksamhetsåret varit utmanande. Det beror bl a på den svårbedömda konjunkturen. Antalet företagstransaktioner har minskat även om vi började se en ljusning vid halvårsskiftet 2003. Mot den bakgrunden är det glädjande att Tax and Legal Services (TLS) och Corporate Finance – vars verksamheter är starkt kopplade till just företagstransaktioner – uppvisar en positiv utveckling. Både TLS och Corporate Finance har anpassat sig till det nya marknadsläget, t ex genom att utveckla och modifiera sina tjänster. Vi har även genomfört strukturåtgärder, bl a i form av personalminskningar. Insatserna har berört kontor runt om i landet samt tjänsteområden som GRMS och Corporate Finance. Målet har varit en anpassning för att förbättra det ekonomiska utfallet, som varit för svagt i vissa delar.

Under året har vi sett ett ökande intresse för riskhantering. Detta ämne ligger i tiden och kommer sannolikt att bli ett av våra viktigaste tillväxtområden under kommande år. Internt har riskhanteringen

också ökat i betydelse. Arbetet med roller, ansvar och regler förfinas ständigt samtidigt som vi betonar vikten av dialog, transparens och ett aktivt stöd kollegor emellan.

BREDD OCH FÖRANKRING

Arbetet med att utveckla relationerna till mindre och medelstora företag har fortsatt. Vårt nätverk med 130 kontor i Sverige är alltså ett av de viktigaste konkurrensmedlen gentemot denna kundgrupp. Förutom lokal förankring är bred kompetens och personligt engagemang bärande delar av vår konkurrenskraft. Genom att föra samman dessa styrkor kan vi skapa långsiktiga och affärsmässiga relationer med företagare över hela landet. Under året har vi fortsatt anpassningen av tjänsteutbudet så att alla kunder – oavsett var i landet de möter oss – har tillgång till samma kompetens och konkurrenskraftiga erbjudanden.

Därmed kan vi säkra att målet att erbjuda bredd och närhet till 9 av 10 företag i Sverige också förverkligas.

VIKTIGT MED MÅNGFALD

Mångsidigheten inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers är kanske vår främsta styrka. Vi är noggranna revisorer, men också effektiva rådgivare inom utvalda kompetensområden. Sammantaget ger detta oss en viktig roll i näringslivet. Med denna betydelsefulla roll följer att vi kan erbjuda våra medarbetare utvecklande arbetsuppgifter. Att vi lyckats väl bekräftas av de toppplaceringar vi nått under året både vad gäller kund- och personalnöjdhet. Detta är också en grundsten i vår konkurrenskraft – medarbetare som känner att de har ett viktigt och spännande jobb och som gör sitt allra bästa för att leverera kvalitetstjänster till våra kunder.

Stockholm i november 2003

Peter Clemetson

VD
PricewaterhouseCoopers AB

Wilhelm Geijer

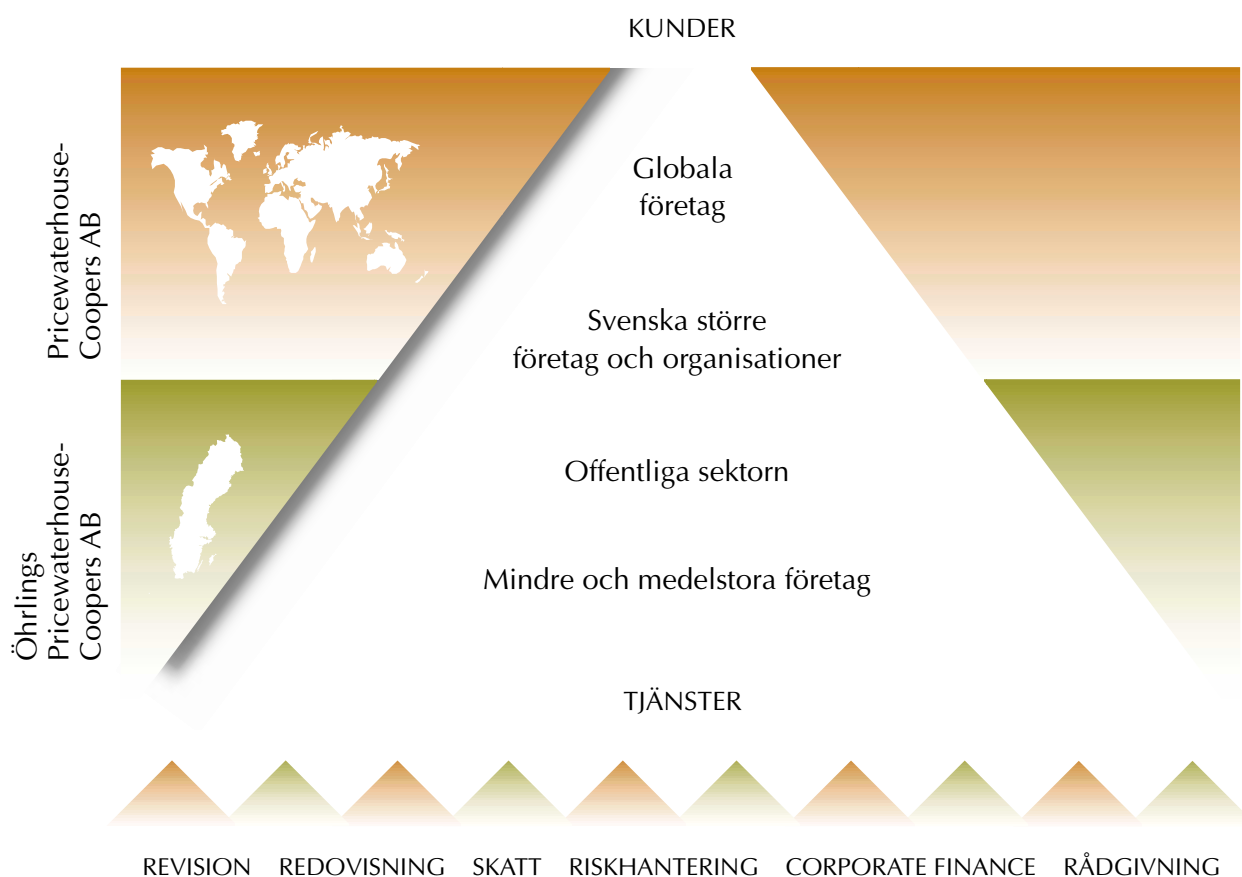
VD
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB



VERKSAMHET OCH INRIKTNING

Revisionen är grunden i Öhrlings PricewaterhouseCoopers verksamhet

Med utgångspunkt i revisionen har ett tjänsteutbud med naturlig koppling successivt växt fram. Utvecklingen från ett revisionsföretag till ett professionellt kunskapsföretag fortsätter. Kundens behov samt kraven på tillit, trovärdighet och integritet är utgångspunkter för tjänste- och produktutbudet.





AFFÄRSIDÉ OCH GRUNDER

För företag och organisationer i Sverige ska Öhrlings PricewaterhouseCoopers erbjuda tjänster och produkter inom revision, redovisning och rådgivning som skapar tillit till den information som lämnas och som synbart tillför värde i utvecklingen av kundernas verksamhet, riskbild och konkurrenskraft.

Grunderna som verksamheten bygger på är:

- Förtroende och integritet
- Tillit och trygghet
- Närhet, tillgänglighet och engagemang
- Ett brett tjänsteutbud
- Kreativitet och nyskapande
- Kvalitetstänkande i allt
- Ett starkt varumärke
- Ett omfattande internationellt nätverk

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har ett tjänsteutbud och en marknadsorienterad organisation som utgår från kundernas behov. Företaget erbjuder snabb tillgänglighet, personligt engagemang och bästa kunskap om den lokala marknaden. Öhrlings PricewaterhouseCoopers är dessutom ett internationellt företag med ett omfattande globalt nätverk som ger tillgång till en total service världen över. Koncernen har kompetensen och bredden även när kundernas behov och verksamhet växer.

MÅL OCH VISIONER

Revisionsbyråbranschen har en nyckelroll i näringslivet, både som expert och rådgivare åt företag och som garant för att den finansiella informationen svarar mot de krav på trovärdighet som en effektivt fungerande kapitalmarknad ställer. Öhrlings PricewaterhouseCoopers har

framgångsrikt breddat tjänsteutbudet och kombinerat expertis på en mängd olika områden – utan att ge avkall på kraven om oberoende, objektivitet och integritet.

De styrande värderingarna – Excellence, Teamwork och Leadership – genomsyrar företaget. Excellence betyder att hålla vad som utlovats och överträffa de förväntningar som ställs. Teamwork står för att komma fram till de bästa lösningarna i samarbete med kollegor och kunder. Detta samarbete är en förutsättning för att kunna leverera rätt kompetens och rätt lösning utifrån specifikt behov. Leadership, slutligen, innebär att Öhrlings PricewaterhouseCoopers leder utvecklingen genom nytänkande och handlingskraft. De långsiktiga målen innefattar en fortsatt ledande marknadsposition, lönsamhet, nöjda medarbetare, stark ställning i den offentliga sektorn samt internationellt välkoordinerade tjänster.

Fortsatt ledande marknadsposition

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är det ledande revisionsföretaget i Sverige sett såväl till omsättning som till antal revisorer och antal anställda. Företaget fortsätter att stärka sin ställning inom alla kundkategorier och över hela landet. Cirka 15 procent av alla företag i Sverige anlitar Öhrlings PricewaterhouseCoopers. På Stockholmsbörsen är Öhrlings PricewaterhouseCoopers det revisionsföretag som har flest uppdrag bland de största bolagen.

MARKNADEN

Den svenska revisionsmarknaden domineras av tre stora byråer – Öhrlings PricewaterhouseCoopers, KPMG och Ernst & Young. Därutöver finns ett fåtal byråer med verksamhet över hela Sverige samt ett stort antal mindre och lokalt verksamma revisionsföretag. Av Sveriges totalt cirka 4 200 kvalificerade revisorer återfinns drygt hälften inom de sju största byråerna.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är det största revisionsföretaget i Sverige mätt såväl i omsättning som i antal revisorer och antal anställda. Företaget har fortsatt att stärka sin

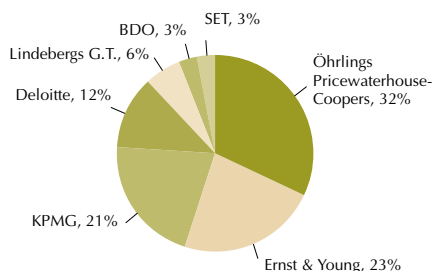
marknadsposition det senaste året inom alla kundkategorier och över hela landet. Cirka 15 procent av alla företag i Sverige anlitar idag Öhrlings PricewaterhouseCoopers. I antal räknat utgörs huvuddelen av kunderna av mindre och medelstora företag i olika branscher.

Även bland de nationella storföretagen är marknadspositionen stark. Öhrlings PricewaterhouseCoopers har en oförändrad marknadsandel på 32 procent bland Sveriges 500 största företag. Också på Stockholmsbörsen har Öhrlings PricewaterhouseCoopers bibehållit posi-

tionen som det ledande revisionsföretaget med en total marknadsandel på 32 procent. Mer än hälften av alla noterade svenska bolag är kunder och ungefär en tredjedel av dem anlitar alltså företaget för revision. Bland de mest omsatta bolagen har Öhrlings PricewaterhouseCoopers en marknadsandel på 52 procent. ¹⁾

Öhrlings PricewaterhouseCoopers bedriver verksamhet över hela Sverige. En marknadsanalys utförd under hösten 2002 visar att företaget, mätt i antal revisionsuppdrag, är störst i en majoritet av landets 30 största kommuner. ²⁾

MARKNADSPPOSITION



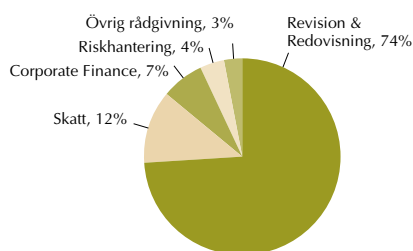
Källa: Konsultguiden 2003

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är det största revisionsbyråföretaget på den svenska marknaden. Andelen av de sju största byråernas sammanlagda omsättning var nära 32 procent under 2002.

¹⁾ Källa: Veckans Affärer och Öhrlings PricewaterhouseCoopers

²⁾ Källa: MMP

OMSÄTTNING PER TJÄNSTEOMRÅDE 2002/2003



Revision och Redovisning utgör grunden i Öhrlings PricewaterhouseCoopers verksamhet och svarar för nära tre fjärdedelar av den totala omsättningen.

TJÄNSTEOMRÅDEN

	REVISION & REDOVISNING		SKATT		RISKHANTERING		CORPORATE FINANCE		RÅDGIVNING	
	02/03	01/02	02/03	01/02	02/03	01/02	02/03	01/02	02/03	01/02
Omsättning, Mkr	2 063	1 929	336	299	105	101	186	197	79	72
– andel av total omsättning	74%	74%	12%	11%	4%	4%	7%	8%	3%	3%
Medelantal anställda	2 276	2 306	211	197	87	102	118	161	60	60
– andel av totalt anställda	83%	81%	8%	7%	3%	4%	4%	6%	2%	2%
Omsättning per anställd, tkr	906	837	1 592	1 518	1 207	987	1 576	1 226	1 317	1 200

RESULTAT OCH TILLVÄXT

Koncernens intäkter för räkenskapsåret 2002/2003 uppgick till 2 769 (2 598) Mkr, vilket är en ökning med 7 procent. Volymökningen beror främst på tillväxt inom tjänsteområdena Revision och Skatt.

Rörelseresultatet uppgick till 159 (184) Mkr. Det kalkylmässiga resultatet blev 140 (148) Mkr, vilket motsvarar 5 procent av omsättningen. Kalkylmässigt resultat beräknas som resultat före finansnetto justerat för delägarnas resultatberoende ersättningar. Resultatmättet anses bättre spegla det "verkliga" resultatet då det

visar förhållandet före de resultatberoende ersättningarna.

Under året investerades 46 (59) Mkr i inventarier samt 3 (122) Mkr i företagsförvärv. Årets kassaflöde från den löpande verksamheten blev 225 (284) Mkr. De likvida medlen var vid årets slut 240 (252) Mkr och soliditeten uppgick till 22 (19) procent.

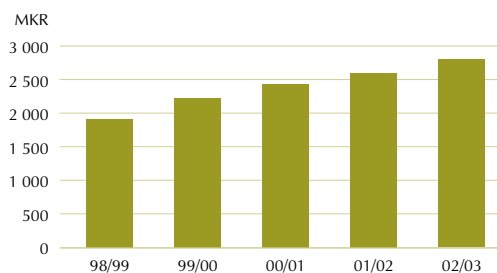
Medelantalet anställda minskade under året med nära 8 procent till 2 752 (2 980). Betydande resurser satsas kontinuerligt på utbildning och utveckling av medarbetarna. Under det gångna året uppgick deltagandet i olika former av intern och

extern utbildning till mer än 255 000 timmar, vilket motsvarar 5,5 procent av totalt tillgänglig tid.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har ett högt anseende bland högskolestuderande och utsågs 2003 till branschens attraktivaste arbetsgivare bland landets ekonomistudenter. Satsningarna fortsätter med ett omfattande förbättringsprogram för att bibehålla och ytterligare höja attraktionskraften som arbetsgivare.

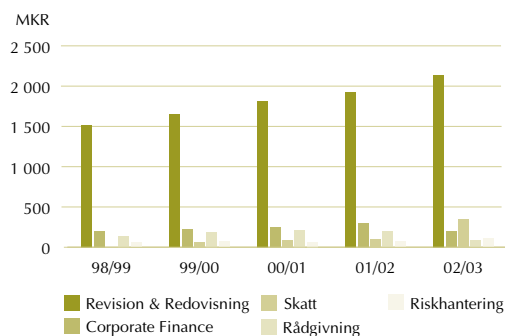
De senaste årens goda utveckling för koncernens tjänsteutbud förväntas fortsätta även under de närmaste åren. Med specialisering och branschvisa satsningar skapas nya förutsättningar.

OMSÄTTNINGSTILLVÄXT (PROFORMA)



De senaste fem åren har Öhrlings PricewaterhouseCoopers visat en stabil omsättningstillväxt.

OMSÄTTNING PER TJÄNSTEOMRÅDE (PROFORMA)



Senare års volymökning genom förvärv har under 02/03 ersatts av en organisk tillväxt inom främst Revision och Skatt.



REVISION

Revision – ökat fokus på hantering av risker

Effektiv revision bygger på styrning och kontroll. I kontakten med kunderna måste revisionstjänsterna samtidigt innehålla ett stort mått av samverkan och service. Under senare år har riskhantering blivit ett alltmer självklart inslag i revisorernas arbete. Att bidra till att förtroende skapas kring de verksamheter som revideras är en avgörande framgångsfaktor.

Revision är kärnverksamheten i Öhrlings PricewaterhouseCoopers. Inom detta område erbjuds ett brett och slagkraftigt utbud av tjänster. Det gäller såväl stora, internationella koncerner, som mindre eller medelstora företag och organisationer. Den egna konkurrenskraften baseras på förmågan att matcha kundernas skiftande behov av resurser och spetskompetens. Öhrlings PricewaterhouseCoopers har en marknadsnärvaro som är unik. I det internationella näringslivet är koncernen en väletablerad och efterfrågad aktör. På den lokala marknaden finns ett rikstäckande kontorsnät som erbjuder revisions-tjänster på cirka 130 orter i Sverige – från Kiruna i norr till Ystad i söder.

Revision handlar i stor utsträckning om att kvalitetssäkra finansiell information. På så sätt bidrar revision till att skapa trygghet i näringslivet. Tillförlitlighet gentemot kapitalmarknaden är särskilt viktig för börsnoterade företag, men i alla typer av organisationer ger revisionen en trovärdig-

het i kontakterna med t ex banker, myndigheter, kunder och leverantörer. Revisionen innefattar genomgång av rutinerna för styrning och kontroll, vilket gör att företagen dessutom kan dra nytta av resultaten i det interna arbetet. Rätt använda kan resultaten från revisionen utmytna i tydligare beslutsunderlag och effektivare styrning. Genom att revisorn kommer nära verksamheten kan han eller hon dessutom fungera som samtalspartner, t ex i frågor som gäller affärsbeslut och långsiktig planering. Uppdragen bygger dock alltid på att revisorn ska kunna utföra sitt arbete med objektivitet och självständighet.

FÖRTROENDET I CENTRUM
Förtroende och god affärsetik har blivit allt mer uppmärksammat i näringslivet. Orsaken är bl a de förtroendekriser som drabbat främst amerikanska företag under senare år. Mot den bakgrunden har förmågan att hantera risker växt i betydelse. Från risk är steget till styrning och kontroll

inte långt. På så sätt har riskhantering blivit ett naturligt inslag i revisionsarbetet. Som en konsekvens lägger Öhrlings PricewaterhouseCoopers mycket kraft på att diskutera frågor som gäller risk, förtroende och öppenhet. Detta arbete riktas i första hand till företagen, men också till media, opinionsbildare och andra intressenter i näringslivet.

Den starka kopplingen mellan förtroende och revision har även gjort att revisionsprocessen förändrats. Granskningen av hur företagsledning styr och kontrollerar sina företag har förstärkts. Konkret har detta inneburit att revisorernas kontakter med ägare och styrelse växt i betydelse. Via t ex revisionskommittéer och bolagsstämmor synliggörs revisionsarbetet i större utsträckning. Det gör samtidigt att revisorn blir mera synlig och tillgänglig i det löpande arbetet med kunderna.

Öppenheten, som en grund för förtroende, är en allt viktigare del av Öhrlings PricewaterhouseCoopers



arbete med revision. Företaget har t ex utvecklat ett koncept som kallas "Value Reporting" och som bygger på att väsentlig information om kundens verksamhet redovisas på ett öppet och relevant sätt. Vad gäller nytan för kunden kan just öppenheten få en påtaglig betydelse, t ex i form av effektivare riskhantering eller bättre villkor i kontakterna med olika finansiärer.

Med fokuseringen på förtroende och öppenhet växer också kraven på revisionen. Att leverera en högkvalitativ och allt mer komplex tjänst aktualiserar även frågan om priser på revisionstjänsterna. Inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers används begreppet "Fair Fee", vilket sammanfattar den balans som företaget ser mellan kvalitet och rimliga ersättningar.

STARKA POSITIONER

Under året har Öhrlings PricewaterhouseCoopers väl försvarat sina redan starka marknadspositioner. I de upphandlingar som gjorts bland de större, börsnoterade företagen har samtliga kunder behållits. Samtidigt har nya, stora revisionsuppdrag tillkommit via företag som Electrolux, OM och Haldex. Lokalt i Sverige är marknadspositionen mycket stark

bland mindre och medelstora företag. Bakgrunden till detta är bl a en långsiktig och framgångsrik satsning på ägarledda företag, som förstärkts under senare år. Den kanske viktigaste konkurrensfördelen i Sverige är det heltäckande kontorsnätet, som säkerställer att kunderna alltid erbjuds hög tillgänglighet och bred kompetens.

BÄTTRE KVALITET OCH KOMPETENS

I det interna arbetet görs hela tiden satsningar för att utveckla kvaliteten på revisionstjänsterna. Det handlar om att utveckla och förfina de revisionsmodeller som används. Också i detta arbete har riskhantering fått ett större genomslag, t ex för att klargöra vilka potentiella risker en viss verksamhet kan förknippas med. Det görs också en kontinuerlig översyn av revisorernas analysmodeller. Dessa modeller används även för att utreda och dokumentera de frågor om oberoende, som en revisor kan möta i vardagsarbetet.

Seminarier är alltså en bärande del av kompetensutvecklingen. Det kan gälla seminarier om de egna tjänsterna, vilka ständigt utvecklas i allt snabbare takt. Andra seminarier tar sikte på utmaningar i vardagen

samt på att lyfta den professionella känslan och stärka affärsmannaskapet bland revisorerna inom företaget.

ETT KUNSKAPSCENTER

Redovisningsspecialisterna är en expertgrupp inom redovisning. Den består av tolv personer och finns i Stockholm, Göteborg och Malmö. En viktig uppgift är att hantera komplexa redovisningsfrågor i revisionsuppdragen. Kunderna är ofta internationella företag och uppdragen kan t ex gälla frågor i samband med förvärv, försäljningar eller omstruktureringar i en organisation. Redovisningsspecialisterna fungerar dessutom som ett internt kunskapscenter och gruppen ansvarar bl a för internutbildningen inom redovisning.

Både i Sverige och i övriga Europa har utvecklingen mot International Financial Reporting Standards (IFRS, tidigare IAS) bekräftats. Alla börsnoterade företag ska använda IFRS i sin redovisning fr o m 2005. Detta har skapat en ökad aktualitet kring redovisningsfrågorna och kraven på vidareutbildning bland kundföretagen är stora för att kunna införa det nya regelverket. Redovisningsspecialisterna kan här även bistå med att ta fram nya redovisningsmanualer och interna rapporteringsrutiner.



REDOVISNINGSSERVICE

Redovisning – grunden för trygghet och förtroende

Förtroende har blivit ett allt viktigare begrepp i näringslivet. I företag och organisationer blir då kvaliteten på redovisningen en kärnfråga, dels i det interna arbetet, dels i kontakterna med externa intressenter. Inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers finns en rad specialister, som kan hjälpa kunderna att säkra denna kvalitet på ett betryggande sätt.

Nyttan med bra redovisning kan beskrivas på flera sätt. Ett konkret exempel gäller den finansiella kommunikationen i näringslivet, som säkerställs när redovisningen håller hög kvalitet. Det handlar då om att aktieägare, investerare, kunder, leverantörer och medarbetare kan känna förtroende för verksamheten. Internt i en organisation bidrar bra redovisning dessutom till ökad kontroll. Det kan i sin tur bana väg för större effektivitet och ett bättre utnyttjande av de egna resurserna.

Regelverket är centralt i all redovisning. Samtidigt är det betydelsefullt att reglerna används på rätt sätt. Öhrlings PricewaterhouseCoopers har hög kompetens inom båda dessa områden. I vardagen har kompetensen samlats i en rad slagkraftiga tjänster – tjänster som ständigt utvecklas och förfinas för att möta behoven hos såväl stora koncerner som mindre företag och organisationer.

ÖKAD SAMORDNING

På den lokala, svenska marknaden är verksamheten inom redovisning samlad i Redovisningsservice. Det är en rikstäckande organisation med cirka 700 medarbetare vid 130 kontor. Kunderna består främst av mindre och medelstora företag samt organisationer. Utbudet av tjänster omfattar redovisning, men också andra typer av ekonomisk administration, bl a reskontror, fakturering och upprättande av bokslut. Under det senaste verksamhetsåret har Redovisningsservice påbörjat ett förändringsarbete med målet att skapa enhetliga erbjudanden över hela landet. Bakgrunden till detta arbete är de omfattande förvärv av redovisningsbyråer som Öhrlings PricewaterhouseCoopers gjort under senare år. Den nya enhetliga redovisningsprocessen innefattar allt från tekniska system till praktiska rutiner i kundkontakterna. Eftersom

Redovisningsservice omfattar så många kontor finns det klara fördelar med ökad samordning, både ekonomiskt och praktiskt. För kunden ökar också nyttan genom att samma kvalitetssäkrade tjänster erbjuds över hela landet.

UTVECKLING AV TJÄNSTER

Standardiserade tjänster via Internet är en intressant satsning som just nu utvärderas. Även här kan Redovisningsservice utnyttja skalfördelarna i den egna organisationen. Att utveckla standardtjänster för Internet är kostnadseffektivt. Samarbetet med kunderna förenklas när alltmer information görs tillgänglig on-line. Den löpande kommunikationen förbättras samtidigt som arbetsfördelningen ändras. Slutresultatet blir ett mera flexibelt samarbete, där relevant information görs tillgänglig för kunderna eller deltagarna i ett visst projekt.

En annan nyhet är att Redovisningservice påbörjat ett samarbete med en rikstäckande affärskedja, där större delen av redovisningen hanteras via ett digitalt nätverk. Knutpunkten är ett sk shared service center, som är beläget i Dalarna. Digitaliseringen och de nya arbetsrutinerna ger totalt sett en effektivare redovisningsprocess. Rapporteringen går

snabbare samtidigt som det blir enklare att jämföra resultaten från olika enheter, dvs arbeta med benchmarking. De manuella insatserna minskar, vilket sparar både tid och pengar. När repetitiva tjänster hanteras på ett smidigare sätt frigörs även tid, som kunderna istället kan använda till att utveckla den egna kärnverksamheten. Genom en hög tillgänglig-

het till informationen kan serviceni- våerna upprätthållas. Till kedjans butiker runt om i landet kan Redovisningservice dessutom erbjuda lokal rådgivning i frågor som rör ekonomisk administration. Det nya samarbetet är betydelsefullt eftersom det tydliggör de resurser och den innovationsförmåga som Redovisningservice uppvisar.

RÅDGIVNING/VERKSAMHETSSTYRNING

Fokus på att förstå, förändra och styra

Kompetensområdet är specialiserat på att öka lönsamheten och stärka konkurrenskraften hos kunderna. Arbetet är inriktat på att hjälpa kunderna utveckla sina verksamheter – från övergripande strategi till förbättringar i den dagliga verksamheten. I uppdragen förenas kundernas egen verksamhetskompetens med en bred erfarenhet av förändringsprocesser.

Kunderna är i huvudsak verksamma på den svenska marknaden och många av dem är mindre eller medelstora företag. Uppdrag inom den offentliga sektorn genomförs ofta i samverkan med Komrev, som har en gedigen verksamhetskompetens inom kommuner och landsting.

Verksamhetsåret 2002/2003 kännetecknades av en svag marknadsutveckling. Trots detta har bredden i kundportföljen ökat samtidigt som projekten totalt sett blivit fler. Under året har också inriktningen på verksamhetsstyrning förstärkts, vilket medfört en klarare fokusering på de dagliga operativa processerna och rutinerna i kundernas arbete. Satsningen på verksamhetsstyrning ger även en tydligare profil som bättre

speglar den spetskompetens som erbjuds. För att stärka kompetensen ytterligare – och för att öka trovärdigheten gentemot kunderna – genomförs olika satsningar på kompetensutveckling och certifiering.

BÄTTRE STYRNING

Med verksamhetsstyrning menas konsulttjänster som hjälper kunderna att förstå, förändra och styra den egna verksamheten. I slutänden kan nyttan för kunden ofta beskrivas med förbättrad lönsamhet, ökad förmåga att utnyttja den egna potentialen eller effektivare hantering av förändringsprocesser. Inom ramen för verksamhetsstyrning erbjuds även ett antal definierade tjänster. Hit hör exempelvis analyser av kundens lön-

samhetspotential, hjälp med att strukturera verksamheten via styrmodeller, effektivitetsåtgärder/best practice, IT-analyser och upphandling samt projektledning.

Konsulternas insatser bygger på ett helhetsåtagande gentemot kunden – från den inledande analysen till det praktiska genomförandet. Arbetet tar sikte på ett antal kärnområden, som kunden måste behärska för att verksamhetsstyrningen ska vara framgångsrik. Hit hör t ex att identifiera framgångsfaktorer, synliggöra styrfilosofier och beskriva processer som är väsentliga i vardagen. När kunden har grepp om de aktuella områdena kan styrningen av verksamheten förbättras, vilket totalt sett gör att företaget kan prestera mer och bättre.



SKATT

Ökad tillväxt inom skatterådgivning

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har en stark marknadsposition inom skatterådgivning. Det gäller såväl bland internationella koncerner som på den lokala svenska marknaden. Arbetet med skatterådgivning kan sammanfattas i ett grundläggande begrepp – rätt skatt. Det innebär att kunden alltid ska känna att rådgivningen väger skyldigheter och möjligheter på ett förutseende sätt.

Skatterådgivning är ett alltmer komplext område. Det beror bl a på att både den svenska och internationella skattelagstiftningen förändras över tiden. En annan orsak är att förvärv och omstruktureringar i företag tenderar att bli mer komplicerade. För att tillgodose kundernas förväntningar krävs både erfarenhet och nytänkande. Det är också bärande egenskaper i de tjänster som skatterådgivarna inom Öhrlings PricewaterhouseCoopers erbjuder sina kunder.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har idag cirka 225 medarbetare inom skatterådgivning. På samtliga områden har marknadspositionerna stärkts under året.

FÖRSTÄRKT BEMANNING

I den nationella verksamheten erbjuds skatterådgivning vid 13 kontor runt om i Sverige. Det gångna året har bemanningen förstärkts på flera orter i landet, vilket förbättrat de egna positionerna. Kunderna är i stor utsträckning ägarledda företag. Skatterådgivningen omfattar allt från

myndighetskontakter och inkomstdeklarationer till generationsskiftet eller andra långsiktiga frågor, där skatteaspekten har stor betydelse. Ett annat växande område är momshantering. Allt fler företag anlitar numera professionella skatterådgivare för att säkra kvaliteten i denna viktiga hantering.

ÖKAD TILLVÄXT

Tillväxten i den internationella verksamheten är bl a kopplad till ett ökande intresse för strukturaffärer bland företagen, dvs förvärv, avyttringar och fusioner. Antalet företagsaffärer har minskat kraftigt under senare år, men under det första halvåret 2003 tilltog återigen aktiviteten. Andra områden som ökat är återvinning av moms och tull samt internprissättning. Återvinning av moms och tull hanteras inom VAT Adviser, vars omsättning fördubblades under året. Åt vissa klienter hanterar VAT Adviser numera momsåtervinningen på samtliga europeiska marknader.

När kraven på internprissättning ökar väljer många företag att dokumentera sina riktlinjer och rutiner. Som en effekt kan företagen minska sina risker, t ex i form av dubbelbeskattning. Området kallas Transfer Pricing och här har Öhrlings PricewaterhouseCoopers en ledande position.

KVALITET OCH KOMPETENS

Kvalitetssäkring är ett nyckelord i skatterådgivningen. Det kan gälla styrningen av internationella projekt, eller projektavstämningar i ett mindre företag. För att göra kvalitetssäkringen enkel och överskådlig har Öhrlings PricewaterhouseCoopers utvecklat olika typer av modeller och strukturer. Till kvalitetssäkringen hör också kompetensutveckling, som innefattar kurser och individuella utbildningsplaner. Den kanske mest betydelsefulla kvalitets- och kompetensutvecklingen sker dock i vardagsarbetet, där erfarenheter och idéer måste kunna tillgodose kundernas behov på ett effektivt och framgångsrikt sätt.



RISKHANTERING

Med en helhetssyn på risker

Framgångsrik riskhantering bygger ofta på ett helhetstänkande. Global Risk Management Solutions (GRMS) är specialiserade på komplexa riskperspektiv. Detta synsätt hjälper kunderna att hantera den egna verksamheten på ett effektivt och förtroendeskapande sätt.

GRMS arbetar med integrerad riskhantering. Med det menas att sätta in risker i ett brett perspektiv, som kan omfatta hela verksamheten hos en kund. Riskhantering inom revision innebär att GRMS är en del i revisions-teamen som arbetar hos kunden. I rådgivningsuppdragen är arbetet fristående från revisionsuppdragen.

Kompetensen inom GRMS har successivt kommit att integreras i revisionsarbetet. Det är en process som väntas fortsätta också i framtiden. I marknadsbearbetningen läggs dock mycket kraft på att också utveckla positionerna inom rådgivning. Inom både revision och rådgivning har GRMS ett brett utbud som få andra aktörer på marknaden kan matcha.

Utgångspunkten för GRMS arbete är alltid en riskanalys. Denna analys kopplas till en handfast åtgärdsplan som beskriver hur arbetet praktiskt bör genomföras. Riskhanteringen kan innefatta strategiska perspektiv, dagliga, operativa processer samt även tekniska system och övriga delar av infrastrukturen i en organisation. Kundnyttan kan mätas på olika

sätt. Kundföretaget kan t ex agera snabbare vid kriser och omvärldsförändringar, hantera projekt mera framgångsrikt eller slå vakt om sitt förtroendekapital på ett bättre sätt.

ÖKAT BEHOV

Under senare år har frågan om riskhantering fått ökat genomslag. En stark drivkraft är de förtroendekriser som drabbat både det amerikanska och europeiska näringslivet. Som en följd har de formella kraven på hur företagen styrs ökat. Det har även satt fokus på begreppet Corporate Governance i styrelser och bland aktieägare. För att vara framgångsrika måste företagen uppvisa en trovärdig riskhantering inför alla intressenter. Med brister i styrning och kontroll ökar risken för att förtroendekapitalet gentemot kunder, leverantörer och affärspartners skadas. Andra drivkrafter som ökar behovet av riskhantering är den snabba tekniska utvecklingen samt införandet av nya regelverk i näringslivet, t ex IAS och Basel II vad gäller redovisning respektive finansiell hantering.

FYRA KOMPETENSOMRÅDEN

GRMS etablerades 1999. Under 2002/2003 har tjänsteutbudet anpassats för att bättre svara mot efterfrågan på marknaden. Som en följd har antalet medarbetare minskat till cirka 70 personer. Liksom tidigare är verksamheten koncentrerad till kontoren i Stockholm, Göteborg och Malmö. Med den nya inriktningen har GRMS fyra huvudsakliga kompetensområden – System & Processer, Teknik & Säkerhet, Finans samt Internrevision. Helhetssynen på riskhantering är alltjämt en grundsten i verksamheten. Det innebär konkret att specialister från olika kompetensområden regelbundet samverkar i kundprojekten. Att kunna koppla ihop olika kompetenser ger flera fördelar. Riskhanteringen kan t ex bedrivas på ett heltäckande sätt, där också mer komplexa orsaker och sammanhang analyseras. För kunderna resulterar detta i en ökad förståelse för riskernas betydelse i den egna verksamheten.



CORPORATE FINANCE

Framsynta lösningar och smidiga processer

Corporate Finance är specialiserat på stöd och rådgivning i samband med företagsförvärv, försäljningar och omstruktureringar. Till de mest konkurrenskraftiga tjänsterna hör värdering och finansiell due diligence. Marknadspositionen har stärkts bl a via satsningar på nya, utvalda erbjudanden.

Bland Sveriges revisionsföretag är Öhrlings PricewaterhouseCoopers klart dominerande inom Corporate Finance. Under de senaste två åren har marknaden för tjänster inom Corporate Finance minskat kraftigt. Antalet transaktioner på marknaderna i Norden har nästan halverats under perioden. Under 2003 pekar dock marknadsutvecklingen mot en försiktigt ökad stabilitet.

Relativt konkurrenterna har Öhrlings PricewaterhouseCoopers klarat nedgången väl. Det har bl a genomförts fokuseringar och effektiviseringar i verksamheten, vilket gör att antalet medarbetare i dagsläget uppgår till cirka 115 personer. Marknadstäckningen är fortsatt bred med kontor i Stockholm, Göteborg, Malmö och Jönköping. Bland kunderna är större företag och organisationer klart dominerande. Uppdragen genereras dels hos revisionskunder, dels hos kunder utan koppling till revisionsverksamheten. Tillväxten är starkast i den senare kundkategorin som numera står för ungefär två tredjedelar av försäljningen. Under

2002 intensifierades även en satsning på mindre och medelstora företag över hela landet. Som ett resultat har försäljningen inom segmentet ökat kraftigt.

HELTÄCKANDE STÖD

Tjänsterna inom Corporate Finance innebär att kunderna kan erbjudas stöd genom hela transaktionskedjan – från de inledande strategibesluten till det praktiska genomförandet. Nyttan för kunden är ett närmare och effektivare samarbete i det som ofta är både komplexa och kostsamma processer.

Organisationen inom Corporate Finance bygger på en matrisprincip, där tjänster och kompetenser matchas mot olika marknadssegment. Till de viktigaste tjänsterna/kompetenserna hör värdering, finansiell due diligence samt annan finansiell rådgivning, främst i samband med företagstransaktioner. I marknadssegmenten finns en bred branschkompetens inom fastigheter, energi, telekom samt offentlig sektor och life science.

SELEKTIV UTVECKLING

Den egna konkurrenskraften är kopplad till förmågan att ständigt vidareutveckla och förfinna tjänsteutbudet. Till de nyare tjänsterna hör Business Recovery Services (BRS) - analys- och rådgivningstjänster som fokuserar på företag med kreditproblem och som i första hand riktar sig till kunder i banksektorn. En tjänst inom Structured Finance har även lanserats. Målet är att skapa optimala och välstrukturerade finansieringslösningar, framför allt för företag som verkar inom kapitalintensiva branscher. Ett annat nytt erbjudande är Post Deal Services (PDS). Det är ett flertal tjänster som syftar till att skapa mervärde genom att bl a utnyttja de möjligheter till förbättringsåtgärder som finns i förvärvade företag.

Mot bakgrund av den svaga efterfrågan är produktutvecklingen selektiv. Utvecklingen av nya produkter är dock viktig eftersom just nya tjänster svarat för en stor del av tillväxten i verksamheten under senare år. För att slå vakt om en fortsatt stark utveckling förblir nya erbjudanden en självklar framgångsfaktor.



KOMREV

Fokus på styrbarhet i kommuner och landsting

Komrev erbjuder tjänster inom revision, rådgivning och utbildning till i första hand kommuner och landsting. Kundnyttan bygger på ökad effektivitet och förbättrad styrbarhet i de offentliga verksamheterna. Komrev har idag en stark marknadsposition kopplad till kompetensbredden i den rikstäckande organisationen.

Komrev har varit framgångsrikt i sälj- och marknadsarbetet under verksamhetsåret 2002/2003. Den starka positionen inom revision – där marknadsandelen är ungefär 70 procent – har bibehållits. I åtta fall av tio har Komrev under året vunnit de upphandlingar inom revision som man deltagit i. Inom området rådgivning har Komrev under senare år gjort en målmedveten satsning på kommuner och landsting, vilket gav en tydlig effekt under 2002/2003. Resultatet är ett flertal betydelsefulla uppdrag inom främst strategisk rådgivning – uppdrag som även väntas ge en ökad merförsäljning. Efterfrågan på Komrevs tjänster drivs bl a utifrån kraven på bättre resurshantering i kommuner och landsting. För att klara detta krävs fokus på styr-, lednings- och strukturfrågor, vilka är kärnområden inom Komrev.

ÖKAD STYRBARHET

Komrevs tjänsteutbud består av revision, rådgivning och utbildning. Revision är det största området och sva-

rar för cirka 70 procent av omsättningen. Verksamheten har omkring 250 medarbetare på ett 40-tal orter i Sverige. På de flesta orter är Komrev numera integrerat med Öhrlings PricewaterhouseCoopers övriga organisation. Därigenom knyts kompetens från privat och offentlig sektor samman. För att tydliggöra denna konkurrensfördel används devisen "det bästa av två världar".

Komrev har unik kompetens inom området förvaltningsrevision. Denna form av revision tar sikte på uppföljning och granskning av måluppfyllelsen i de politiska riktlinjerna. Komrevs tjänster omfattar bl a ekonomi- och verksamhetsstyrning, som ska göra att verksamheter drivs på ett bättre och effektivare sätt. Via rådgivning läggs mycket kraft på att utveckla styrmetoder i kundernas organisationer. Styrbarheten är också beroende av att det finns samsyn och gemensamma concernkulturer. Flera av tjänsterna syftar just till att öka samsynen i kommunala nämnder och bolag, vilket skapar möjligheter för en effektivare drift.

Ledarskap är ett prioriterat område där Komrev utvecklat Framtidens Ledare – ett chefsprogram som riktas till kommundirektörer, ekonomi- och personaldirektörer samt till mellanchefer i kommuner och landsting. Målet med programmet är att bidra till ett effektivare ledarskap.

BÄTTRE SÄLJARBETE

Inom samtliga tjänsteområden har säljprocessen effektiviserats, t ex genom en utökad satsning på kundsegmentering i marknadsarbetet. Arbetet – som bedrivits under både 2002 och 2003 – har resulterat i bättre precision och ökad intensitet i dialogen med både nya och gamla kunder. Komrev har även genomfört förbättringar inom den egna revisionsprocessen. Ett stort antal granskningsprogram har sammanställts i en särskild databas. Via denna kunskapsbank kan revisionsuppdragen hanteras både snabbare och bättre. Att systematisera kunskaper och erfarenheter på detta sätt underlättar dessutom den löpande kvalitetsutvecklingen av Komrevs revisionstjänster.



MEDARBETARNA

Fortfarande bäst i branschen

Insatserna inom Human Resource präglas av högt ställda mål. Under det gångna året har arbetet inriktats på att bevara företagets framgångskoncept. I delar av verksamheten har den svaga konjunkturen resulterat i interna åtgärdsprogram. Som ett resultat av dessa program är företaget nu väl förberett för framtiden och ser många spännande utvecklingsområden som ytterligare kan stärka den egna marknadspositionen.

FRAMGÅNGAR I FLERA UNDERSÖKNINGAR

Öhrlings PricewaterhouseCoopers vision är brett förankrad sedan flera år. Enligt visionen ska företaget vara och uppfattas som branschens bästa arbetsplats och en av de mest attraktiva arbetsgivarna i landet.

En av företagets viktigaste målgrupper är Sveriges ekonomistudenter. För andra året i rad röstade de fram Öhrlings PricewaterhouseCoopers som branschens attraktivaste företag. (Universums FöretagsBarometer 2003). Öhrlings PricewaterhouseCoopers tilldelades dessutom ett nyinstiftat hederspris som det företag som bäst arbetat med studentrelationer.

Under 2003 har Öhrlings PricewaterhouseCoopers dessutom utsetts till den attraktivaste arbetsgivaren i landet bland yrkesverksamma konsulter inom IT, Management och Revision (Arbetsgivarimage 2003, ISI Wising). Öhrlings PricewaterhouseCoopers

har också rankats som en av Sveriges bästa arbetsplatser i en EU-finansierad undersökning som genomförts av konsultföretaget Oxford Research i samarbete med Veckans Affärer.

Under året har även medarbetarundersökningar genomförts inom alla tjänsteområden. De ger sammantaget en klart positiv bild. De viktigaste styrkefaktorerna är medarbetarnas starka engagemang och stolthet över att arbeta i företaget. Det professionella arbetet samt kundrelationerna upplevs också hålla mycket hög kvalitet, vilket bidrar till att göra varumärket starkt. Arbetsuppgifterna anses vara stimulerande och samarbetet är gott. Det finns goda möjligheter till professionell utveckling och det råder en hög trivsel.

Till de områden där medarbetarna även fortsättningsvis vill se prioriterade satsningar hör bl a ledarskapsutveckling, utveckling av verktyg för coaching och feedback samt förebyggande av stress.

GLOBAL SATSNING PÅ ETIK
Samtliga 120 000 medarbetare i världen ska leva och agera utifrån samma värderingar. Som det första revisions- och rådgivningsföretaget i världen har PricewaterhouseCoopers definierat sitt etiska förhållningssätt. Detta har gjorts i skriften "Code of Conduct – the way we do business". Code of Conduct bygger på de gemensamma värderingarna: Excellence, Leadership och Teamwork.

CODE OF CONDUCT STÄRKER VARUMÄRKET

I rollen som marknadsledare är framtagandet av en etisk kod ett självklart och naturligt steg. Redan nu sker arbetet enligt alla lagar, regler och föreskrifter som gäller för professionen. Men det är viktigt att även i andra dimensioner visa medarbetare, kunder och övriga intressenter vad Öhrlings PricewaterhouseCoopers står för och hur de kan förvänta sig att företaget ska agera och uppträda. Code of



Conduct är ett sätt att tydliggöra hur värderingarna är kopplade till det dagliga arbetet. Det görs även via ett koncerngemensamt internt projekt som vänder sig till alla medarbetare.

LEDARE UTVECKLAR LEDARE

Öhrlings PricewaterhouseCoopers har utvecklat ett nytt utbildningsprogram inom området Ledarskap och Affärsmannaskap. Den första utbildningsomgången sträcker sig över ett år och involverar ett hundratal medarbetare från samtliga tjänsteområden. Programmet syftar till att uppnå de strategiska målen – att behålla och utveckla den ledande marknads-

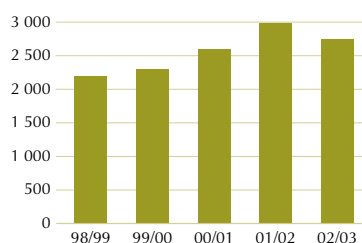
positionen, öka lönsamheten och höja arbetstillfredsställelsen hos medarbetarna.

Flera av företagets mest erfarna ledare agerar coacher och är direkt involverade i programmet. Betoningen ligger på handling, att driva verksamheten, snarare än på ren kunskap. Utgångspunkten är deltagarnas verkliga arbetssituation, deras behov och de frågor de arbetar med till vardags.

Parallellt fortsätter satsningarna på kontinuerlig kompetensutveckling inom revision, redovisning, skatt och corporate finance. Det finns ett stort utbud av kurser i egen regi eller i samarbete med koncernens interna-

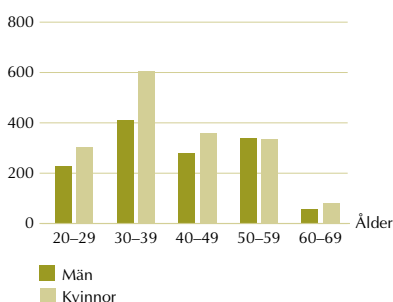
tionella nätverk. Öhrlings PricewaterhouseCoopers bedriver också ett samarbete med Handelshögskolan i Stockholm i en form av komprimerad MBA-utbildning. Den riktas främst till medarbetare som arbetar med stora, internationella uppdrag och innefattar områden som ledarskap och strategisk planering. Internt i företaget finns även Eurofirm Business School som löpande erbjuder medarbetarna kortare kurser och utbildningar. Under det gångna året uppgick det totala antalet utbildningstimmar till ca 255 000, vilket motsvarar ungefär 5,5 procent av den totalt tillgängliga tiden.

MEDELANTAL ANSTÄLLDA



Medelantal anställda har minskat med knappt 8 procent under det senaste året till följd av interna åtgärdsprogram.

ÅLDERSTRUKTUR



I takt med pågående generationsskifte och nyrekryteringar ökar andelen kvinnor allt mer.

MEDARBETARFAKTA

	2002/03	2001/02
Medeltal anställda	2 752	2 980
– varav kvinnor	59%	54%
Medelålder	41 år	40 år
Personalomsättning	13%	12%
Antal auktoriserade revisorer	501	457
Antal godkända revisorer	220	184



EN BRA OCH STIMULERANDE ARBETSPLATS

En högt prioriterad uppgift är att erbjuda en arbetsmiljö som främjar samarbete, motivation och välbefinnande. Den sociala gemenskapen och trivseln är ett uttalat ansvar för alla de som utövar den dagliga ledningen.

Medarbetarnas motivation beror framför allt på möjligheterna att påverka den egna arbetssituationen och att få ett systematiskt stöd i den professionella och personliga utvecklingen. Öhrlings PricewaterhouseCoopers har här väl utvecklade och målinriktade system för coaching, feedback och utvärdering av utfört arbete. Ledarna ges även möj-

lighet till återkoppling på sitt ledarskap och de förstärkta satsningarna inom detta område återspeglas bl a i innehållet för den breddade och fördjupade ledarskapsutbildningen.

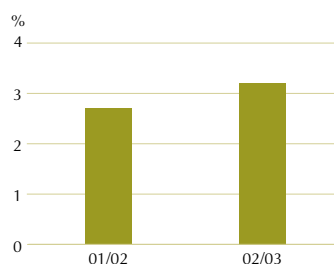
SATSNINGAR PÅ HÄLSA

För att upprätthålla en god allmänhälsa satsar Öhrlings PricewaterhouseCoopers över hela Sverige på olika former av idrotts- och motionsverksamhet samt förebyggande friskvård.

Sedan flera år har företaget en sjukvårdkostnadsförsäkring som omfattar alla medarbetare. Försäkringen ger bl a en snabb tillgång till adekvat läkarvård. Vid behov omfattar detta även operationer och annan kvalificerad medicinsk behandling.

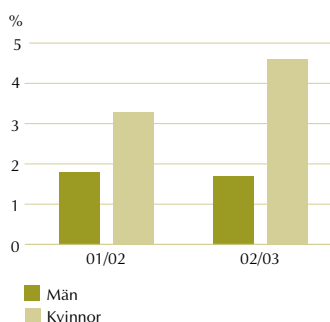
Den största hälsofaran i branschen är sannolikt stress. Ett högt engagemang i arbetet kan leda till att medarbetarna tar på sig för mycket arbete och slits mellan sitt professionella ansvar och privatlivet. De huvudsakliga åtgärderna för att komma tillrätta med hög arbetsbelastning är tydligare målstyrning, ökad fokusering på bemanningsplanering samt uppföljning och fortsatt förbättring av programmen för coaching och feedback. Ett ytterligare stöd för balansen mellan arbete och privatliv är den s k årsarbetstidsmodellen. Den innebär att alla medarbetare kan varva perioder med högre arbetsbelastning med perioder av ledighet.

SJUKFRÅNVARO TOTALT



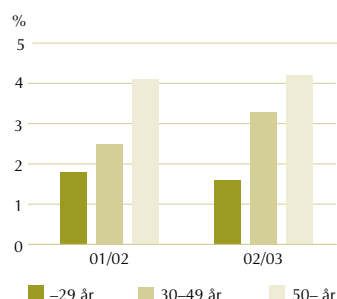
Den sammanlagda sjukfrånvaron har ökat något jämfört med föregående år. Andelen långtidsfrånvaro är 16 procent av den totala sjukfrånvaron.

SJUKFRÅNVARO FÖRDELAD PÅ KVINNOR OCH MÄN



Det finns en klar skillnad i sjukfrånvaron mellan könen. Sjukfrånvaron bland kvinnor är högre och den har också ökat det senaste året.

SJUKFRÅNVARO ÅLDERSGRUPPERAD



Även sjukfrånvaron i åldersgruppen 30-49 har ökat det senaste året. Arbete pågår med att analysera vilka åtgärder som krävs för att minska såväl kort- som långtidsjukfrånvaro. Ambitionen är att tydliggöra måltal för hälsoarbetet.

Förvaltningsberättelse

Styrelsen för Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB, org.nr 556562-9069, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2002-07-01 – 2003-06-30.

ALLMÄNT OM VERKSAMHETEN

Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB (fd ÖPWC Marieberg AB) är moderbolag i Öhrlings PricewaterhouseCoopers-koncernen. Bolaget ägs av 226 partners, samtliga verksamma inom koncernen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers är Sveriges ledande företag inom revision och rådgivning med ett tjänsteutbud som omfattar revision, rådgivning, redovisning, skatt, riskhantering och corporate finance. Öhrlings PricewaterhouseCoopers ingår i PricewaterhouseCoopers som är världens största revisionsföretag. Förutom kvalificerade revisionstjänster ligger tyngdpunkten på att ge specialistkunskande till den svenska marknaden samtidigt som kunderna erbjuds kompetens från PricewaterhouseCoopers globala nätverk i 140 länder. Verksamheten i Sverige bedrivs på 130 orter och antalet kunder uppgår till över 50 000.

PricewaterhouseCoopers International har under de senaste åren planerat för en avyttring av managementkonsultverksamheten. För Sveriges del har detta inneburit att revisionsrörelsen och närliggande rådgivning per 31 mars 2002 överförts till ett nytt moderbolag (ÖPWC Marieberg AB) med samma ägarstruktur som tidigare moderbolag. Samtidigt träffades avtal om framtida försäljning av den svenska managementkonsultverksamheten till ett internationellt holdingbolag inför en planerad börsintroduktion.

Som framgick av föregående årsredovisning avyttrades till IBM i början av räkenskapsåret den del av konsultverksamheten, som inom respektive land haft inriktning på arbete med IT-system och företagsstrategier för stora och multinationella företag.

RESULTAT OCH STÄLLNING

Under året har Öhrlings PricewaterhouseCoopers stärkt marknadspositionerna såväl bland större företag som mindre och medelstora samt inom den kommunala och statliga sektorn. Marknadsandelen bland Sveriges 500 största företag uppgår till drygt 32 (32) procent. För samtliga företag i Sverige är marknadsandelen ca 15 procent. Under året har 5 (26) mindre revisions- och redovisningsbyråer förvärvats, vilket bidragit till att stärka marknadsandelarna lokalt. Den 1 juni 2003 såldes rörelsen i Lots AB till bl a anställda i verksamheten.

Koncernens intäkter uppgick till 2 769 (proforma 2 598) Mkr och medelantalet anställda var 2 752 (2 980). Koncernens resultat efter finansiella poster uppgick till 135 (proforma 152) Mkr. Koncernen har under året totalt investerat 69 (181) Mkr. De likvida medlen i koncernen var 240 (252) Mkr vid årets slut. Soliditeten uppgick till 22 (19) procent.

Till följd av den ändrade koncernstrukturen redovisas koncernresultaträkningen för 2001/2002 i två kolumner, dels för perioden 1 april 2002 – 30 juni 2002, och dels en proformaresultaträkning, som innefattar volymen från ett helt verksamhetsår, men exklusive den avyttrade managementkonsultverksamheten.

MODERBOLAGET

Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB tillhandahåller tjänster till andra företag inom koncernen. Moderbolaget har bedrivit sin verksamhet i nuvarande utformning fr o m 1 april 2002. Administrationen sköts av dotterbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB. Medelantalet anställda i moderbolaget uppgick till 226.

MILJÖ

Koncernen bedriver ingen tillstånds- eller anmälningspliktig verksamhet enligt miljöbalken. En miljöpolicy finns upprättad.

FINANSIERING

Finansiering sker primärt genom kvarhållna vinstmedel och automatiska skulder. För särskilda satsningar har ägarna bidragit med medelfristig finansiering.

FRAMTIDA UTVECKLING

De senaste årens goda utveckling för koncernens tjänsteutbud förväntas fortsätta även under de närmaste åren.

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Till bolagsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

	(tkr)
Balanserad vinst	28 311
Årets resultat	126 073
	<hr/>
	154 384
Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras så	
att till reservfonden avsättes	19
att till aktieägarna utdelas	113 120
att i ny räkning överföres	41 245
	<hr/>
	154 384

Koncernens fria egna kapital enligt koncernbalansräkningen uppgår till 213 388 tkr. Härifrån avgår avsättning till bundna reserver med 19 tkr.

Resultaträkningar

(tkr)	Koncernen			Moderbolaget	
	2002/03	2001/02 ^{*)}	Proforma 2001/02	2002/03	2001/02
Rörelsens intäkter					
<i>Nettoomsättning</i>					
Fakturerade arvoden	2 732 011	894 647	2 430 899	351 485	94 023
Förändring av ej fakturerade arbeten	Not 1	-75 266	-121 175	58 976	-
Övriga rörelseintäkter	Not 2	112 551	10 673	108 165	-
Summa rörelsens intäkter	Not 3	2 769 296	784 145	2 598 040	351 485
Rörelsens kostnader					
Personalkostnader	Not 4	-1 745 126	-434 295	-1 693 865	-288 694
Övriga externa kostnader	Not 5, 6	-762 159	-225 013	-611 792	-11 494
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	Not 7	-103 039	-30 501	-108 101	-
Summa rörelsens kostnader		-2 610 324	-689 809	-2 413 758	-300 188
Rörelseresultat		158 972	94 336	184 282	51 297
Resultat från finansiella investeringar					
Anteciperad utdelning från dotterbolag		-	-	-	100 000
Utdelning från dotterbolag		-	-	-	9 000
Ränteintäkter		20 766	4 475	14 298	1 587
Räntekostnader		-45 280	-10 872	-46 965	-21 264
Summa resultat från finansiella investeringar		-24 514	-6 397	-32 667	89 323
Resultat efter finansiella poster		134 458	87 939	151 615	140 620
Bokslutsdispositioner	Not 8				-7 906
Skatt på årets resultat	Not 9,10	-50 838	-26 373	-40 851	-6 641
Årets resultat		83 620	61 566	110 764	126 073

^{*)} Den i förvaltningsberättelsen beskrivna omstruktureringen av verksamheten innebär att koncernens resultaträkning för 2001/2002 endast motsvarar en verksamhetsvolym på tre månader.

Kassaflödesanalys

(tkr)	Koncernen 2002/03	Moderbolaget 2002/03
Den löpande verksamheten		
Rörelseresultat	158 972	51 297
Avskrivningar	103 039	–
Övriga ej likviditetspåverkande poster	25 246	20 700
	287 257	71 997
Erhållen ränta	20 767	1 587
Erhållna utdelningar	0	109 000
Erlagd ränta	–33 565	–21 264
Betald inkomstskatt	–39 612	–390
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	234 847	160 930
Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital		
Minskning/ökning ej fakturerade arbeten	102 932	–
Minskning/ökning kundfordringar	–18 458	–
Minskning/ökning övriga kortfristiga fordringar	30 553	230 067
Minskning/ökning leverantörsskulder	11 620	2 711
Minskning/ökning övriga kortfristiga rörelseskulder	–136 752	–136 193
Kassaflöde från den löpande verksamheten	224 742	257 515
Investeringsverksamheten		
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	Not 28	–19 099
Sålda immateriella anläggningstillgångar		133
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	Not 29	–46 315
Sålda materiella anläggningstillgångar		12 665
Investeringar i dotterbolag	Not 30	–2 605
Placeringar i övriga finansiella anläggningstillgångar		–5 583
Avyttring/amorteringar av övriga finansiella anläggningstillgångar		738
Kassaflöde från investeringsverksamheten	– 60 066	–
Finansieringsverksamheten		
Amortering av skuld	–103 842	–115 860
Nyemission	6	6
Utbetald utdelning	–72 732	–72 732
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	–176 568	–188 586
Årets kassaflöde	– 11 892	68 929
Likvida medel vid årets början	251 766	30 698
Likvida medel vid årets slut	239 874	99 627

Balansräkningar

(tkr)	Koncernen		Moderbolaget		
	03-06-30	02-06-30	03-06-30	02-06-30	
TILLGÅNGAR					
Anläggningstillgångar					
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>					
Immateriella rättigheter	Not 11	136	308	–	–
Goodwill	Not 12	114 772	141 201	–	–
Summa immateriella tillgångar		114 908	141 509	–	–
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>					
Byggnader och mark	Not 13	281	3 659	–	–
Inventarier	Not 14	104 367	120 414	–	–
Summa materiella tillgångar		104 648	124 073	–	–
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>					
Andelar i koncernföretag	Not 15	–	–	168 606	168 606
Andelar i andra bolag	Not 16	5 675	5 930	505	505
Andra långfristiga fordringar	Not 17	26 692	68 809	6 966	6 966
Summa finansiella tillgångar		32 367	74 739	176 077	176 077
Summa anläggningstillgångar		251 923	340 321	176 077	176 077
Omsättningstillgångar					
Ej fakturerade arbeten		166 553	269 485	–	–
<i>Kortfristiga fordringar</i>					
Kundfordringar		670 934	649 724	–	–
Fordringar hos koncernföretag		–	–	94 266	334 824
Skattefordringar		–	15 990	–	–
Övriga fordringar		134 347	75 950	11 413	1 331
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	Not 18	119 755	161 054	740	331
Summa kortfristiga fordringar		925 036	902 718	106 419	336 486
Kassa och bank	Not 27	239 874	251 766	99 627	30 698
Summa omsättningstillgångar		1 331 463	1 423 969	206 046	367 184
SUMMA TILLGÅNGAR		1 583 386	1 764 290	382 123	543 261

(tkr)		Koncernen		Moderbolaget	
		03-06-30	02-06-30	03-06-30	02-06-30
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	Not 19				
<i>Bundet eget kapital</i>					
Aktiekapital		442	436	442	436
Bundna reserver/Reservfond		132 889	152 055	70	70
Summa bundet eget kapital		133 331	152 491	512	506
<i>Fritt eget kapital</i>					
Fria reserver/Balanserad vinst		129 768	72 570	28 311	1 688
Årets resultat		83 620	110 764	126 073	99 355
Summa fritt eget kapital		213 388	183 334	154 384	101 043
Summa eget kapital		346 719	335 825	154 896	101 549
Minoritetsintresse		–	–	–	–
Obeskattade reserver	Not 20	–	–	16 022	8 116
<i>Avsättningar</i>					
Avsättningar för pensioner	Not 21	248 354	230 576	–	–
Avsättningar för skatter	Not 10	94 889	108 404	–	–
Summa avsättningar		343 243	338 980	–	–
<i>Långfristiga skulder</i>					
Förlagslån från aktieägare	Not 22	98 618	192 268	98 618	192 268
Övriga långfristiga skulder	Not 23	76 928	66 420	47 862	49 372
Summa långfristiga skulder		175 546	258 688	146 480	241 640
<i>Kortfristiga skulder</i>					
Förlagslån från aktieägare	Not 22	–	139 342	–	139 342
Förskott från kunder		–	17 510	–	–
Leverantörskulder		71 349	58 847	2 711	–
Skatteskulder		9 363	–	13 163	6 912
Övriga skulder		143 293	166 588	18 959	27 535
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	Not 24	493 873	448 510	29 892	18 167
Summa kortfristiga skulder		717 878	830 797	64 725	191 956
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		1 583 386	1 764 290	382 123	543 261
Ställda säkerheter	Not 25	62 752	60 200	–	–
Ansvarsförbindelser	Not 26	4 280	4 612	216 236	209 372

Noter

REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Årsredovisningen har upprättats enligt Årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd. På områden där redovisningen dessutom följer Redovisningsrådets rekommendationer anges dessa under respektive rubrik nedan. Tillämpningen av redovisningsprinciperna är oförändrade från föregående år.

Jämförelsetal

Till följd av den ändrade koncernstrukturen som genomfördes under räkenskapsåret 2001/2002 redovisas koncernresultaträkningen för 2001/2002 i två kolumner, dels för perioden 1 april 2002 – 30 juni 2002 och dels en proformaresultaträkning, som innefattar volymen från ett helt verksamhetsår, men exklusive den avyttrade managementkonsultverksamheten.

Tillkomna balanser i dotterbolag vars förvärv inte medfört någon ändring av ägarkretsen visas som ingående balanser i noter avseende koncernredovisningen för 2001/02.

Koncernredovisning

Koncernredovisning har upprättats enligt RR 1:00.

Dotterföretag, dvs sådana företag där Koncernen har ett innehav som motsvarar minst hälften av rösterna eller på annat sätt utövar ett bestämmande inflytande över verksamheten, omfattas av koncernredovisningen.

Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från den dag då ett bestämmande inflytande över företaget överförs till Koncernen och till den dag då detta inflytande upphör. Förvärvsmetoden används för redovisning av förvärv av dotterföretag. Anskaffningskostnaden för ett förvärv utgörs av verkligt värde för tillgångarna som lämnades i utbyte. Det överskott som är skillnaden mellan anskaffningsvärdet och verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets nettotillgångar redovisas som goodwill. Se nedan för tillämpad redovisningsprincip för goodwill. Koncerninterna transaktioner, saldon och realiserade vinster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras.

Fusioner

Fusion av helägda dotterbolag redovisas enligt koncernvärdeemetoden vilket innebär att tillgångar och skulder övertas till värden som har sin grund i den förvärvsanalys som upprättades vid det ursprungliga förvärvet av dotterbolaget. Fusionsdifferensen förs direkt till eget kapital.

Intäktsredovisning

Intäktsredovisningen har skett enligt RR11. Resultatavräkning sker löpande och ej fakturerade arbeten upptas till utfaktureringsvärdet. För utförda tjänsteuppdrag redovisas inkomsten och de utgifter som är hänförliga till uppdraget som intäkt respektive kostnad i förhållande till uppdragets färdigställandegrad på balansdagen (successiv vinstavräkning). Ett uppdrags färdigställandegrad bestäms genom att nedlagda utgifter på balansdagen jämförs med beräknade totala utgifter. I de fall utfallet av ett tjänsteuppdrag inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, redovisas intäkter endast i den utsträckning som motsvaras av de uppkomna uppdragsutgifter som sannolikt kommer att ersättas av beställaren. En befarad förlust på ett uppdrag redovisas omgående som kostnad.

Inkomstskatter

Redovisning av skatter har skett enligt RR9. Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt och förändringar i uppskjuten skatt.

Värdering av samtliga skattekulder/-fordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade.

För poster som redovisas i resultaträkningen, redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen. Skatteeffekter av poster som redovisas direkt mot eget kapital, redovisas mot eget kapital.

Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. De temporära skillnaderna har huvudsakligen uppkommit genom att dotterbolagen vinstavräknar utförda tjänsteuppdrag på löpande räkning i den takt de faktureras och avsättningar till obeskattade reserver.

Uppskjuten skattefordran avseende underskottsavdrag eller andra framtida skattemässiga avdrag redovisas i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattning.

I moderbolaget redovisas – på grund av sambandet mellan redovisning och beskattning – den uppskjutna skattekulden på obeskattade reserver, som en del av de obeskattade reserverna.

Fordringar

Fordringar värderas individuellt varvid erforderliga reserveringar görs.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

Kortfristiga fordringar och skulder har omräknats efter balansdagens kurs. Kursdifferenser på finansiella fordringar och skulder redovisas i resultaträkningen bland finansiella poster medan övriga kursdifferenser ingår i rörelseresultatet.

Anläggningstillgångar

Anläggningstillgångar redovisas enligt RR12 och RR15. Immateriella och materiella anläggningstillgångar värderas till anskaffningsvärde med avdrag för beräknat restvärde (normalt 0) och ackumulerade avskrivningar enligt plan. Avskrivningar enligt plan baseras på anläggningstillgångarnas anskaffningsvärde. Avskrivningar sker baserat på tillgångarnas nyttjandeperiod. Härvid tillämpas följande avskrivningstider:

Immateriella rättigheter	5 år
Goodwill	5 år
Byggnader	50 år
Inventarier	10 år
Kontorsmaskiner och bilar	5 år
Datorutrustning	3 år

Nedskrivning av immateriella tillgångar

Nedskrivningar redovisas enligt RR17. När det finns en indikation på att en tillgång minskat i värde görs en bedömning av tillgångens redovisade värde, inklusive goodwill. I de fall en tillgångs redovisade värde överstiger dess beräknade återvinningsvärde skrivs tillgången omedelbart ner till sitt återvinningsvärde.

Andelar i koncernföretag och andra bolag

Andelar i koncernföretag och andra bolag värderas till anskaffningskostnad med avdrag för erforderliga nedskrivningar.

Avsättningar

Avsättningar redovisas när koncernen har eller kan anses ha en förpliktelse som ett resultat av inträffade händelser och det är sannolikt att utbetalningar kommer att krävas för att fullgöra förpliktelsen. En förutsättning är vidare att det går att göra en tillförlitlig uppskattning av det belopp som ska utbetalas.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen redovisas enligt RR7. Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar.

Som likvida medel klassificeras, förutom kassa- och banktillgodohavanden, kortfristiga finansiella placeringar som dels är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer, dels handlas på en öppen marknad till kända belopp eller har en kortare återstående löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten.

NOT 1 Förändring av ej fakturerade arbeten

Förändring av ej fakturerade arbeten föregående år om -121 175 tkr visar utvecklingen från omstruktureringen 31 mars 2002 till om räkenskapsårets utgång, 30 juni 2002.

NOT 2 Övriga rörelseintäkter

I proformauppgifterna för 2001/02 ingår fakturerade ersättningar på avyttrade verksamheter.

NOT 4 Medelantal anställda, löner, andra ersättningar och sociala avgifter

	Moderbolaget	
	2002/03	2001/02
Medelantal anställda uppgår till		
Kvinnor	27	22
Män	199	195
Totalt medelantal anställda	226	217
Löner och ersättningar uppgår till		
Styrelse	-	-
Övriga anställda	163 194	34 398
Totala löner och ersättningar	163 194	34 398
Sociala avgifter enligt lag och avtal	49 978	12 275
Pensionskostnader	75 522	6 154
(Varav för styrelse)	-	-
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	288 694	52 827

NOT 5 Ersättning till revisorerna

	Koncernen		
	2002/03	2001/02	Proforma 2001/02
SET Revisionsbyrå AB			
Revision	1 236	352	1 113
Andra uppdrag än revisionsuppdraget	-	-	-
Övriga revisorer			
Revision	12	-	20
Andra uppdrag än revisionsuppdraget	-	-	-
Summa	1 248	352	1 133

Moderbolagets revisionskostnad belastar dotterbolaget Öhrlings-PricewaterhouseCoopers AB. Kostnaden har beräknats till 30 tkr.

NOT 3 Nettoomsättningens fördelning på verksamhetsområden

Mkr	Koncernen	
	2002/03	Proforma 2001/02
Revision och redovisning	2 063	1 929
Skatt	336	299
Riskhantering	105	101
Corporate finance inkl Transaction Services	186	197
Övrig rådgivning	79	72
Summa	2 769	2 598

	Koncernen		
	2002/03	2001/02	Proforma 2001/02
Medelantal anställda uppgår till			
Kvinnor	1 627	1 597	1 624
Män	1 125	1 337	1 356
Totalt medelantal anställda	2 752	2 934	2 980
Löner och ersättningar uppgår till			
Styrelse och verkställande direktör	2 965	904	3 782
Övriga anställda	1 134 298	285 766	1 097 521
Totala löner och ersättningar	1 137 263	286 670	1 101 303
Sociala avgifter enligt lag och avtal	400 858	104 338	381 744
Pensionskostnader	207 005	43 287	210 818
(Varav för styrelse och verkställande direktör)	(1 032)	(207)	(863)
Totala löner, ersättningar, sociala avgifter och pensionskostnader	1 745 126	434 295	1 693 865

I ersättningarna ingår resultatbaserade partnerersättningar.

NOT 6 Operationella leasingavtal

Nominella värdet av framtida minimileasingavgifter, framför allt hyreskontrakt på lokaler, avseende icke uppsägningsbara leasingavtal, redovisas från om innevarande år och fördelas enligt följande:

	Koncernen	
	2002/03	2001/02
Förfaller till betalning inom ett år	137 634	158 063
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	230 619	331 948
Förfaller till betalning senare än fem år	4 656	21 954
Summa	372 909	511 965

forts. **NOT 6 Operationella leasingavtal**

Leasingkostnader avseende operationella leasingavtal uppgår under året till följande:

	Koncernen		
	2002/03	2001/02	Proforma 2001/02
Leasingavgifter	175 002	44 076	167 589

NOT 7 Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar

	Koncernen		
	03-06-30	02-06-30	Proforma 02-06-30
Immateriella rättigheter	-39	-221	-885
Goodwill	-49 751	-14 476	-57 904
Byggnader	-4	-25	-101
Inventarier	-53 245	-15 779	-63 113
Upplösning av förvärd negativ goodwill	-	-	13 902
Summa	-103 039	-30 501	-108 101

NOT 8 Bokslutsdispositioner

	Moderbolaget	
	2002/03	2001/02
Årets avsättning till periodiseringsfond	-7 906	-8 116
Summa	-7 906	-8 116

NOT 9 Skatt på årets resultat

	Koncernen			Moderbolaget	
	2002/03	2001/02	Proforma 2001/02	2002/03	2001/02
Aktuell skatt	-65 051	-25 367	-35 231	-6 641	-6 818
Uppskjuten skatt	14 213	-1 006	-5 620	-	-
Summa	-50 838	-26 373	-40 851	-6 641	-6 818

NOT 10 Uppskjuten skatt

	Koncernen			Moderbolaget	
	2002/03	2001/02	Proforma 2001/02	2002/03	2001/02
Årets uppskjutna skattekostnad/-intäkt					
Uppskjuten skattekostnad avseende temporära skillnader	-13 106	-10 103	-10 103	-	-
Uppskjuten skatteintäkt avseende temporära skillnader	27 319	9 097	8 985	-	-
Uppskjuten skattekostnad till följd av förändring i koncernstrukturen	-	-	-4 502	-	-
Uppskjuten skatt i resultaträkningen	14 213	-1 006	-5 620	-	-
Skillnad mellan koncernens skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats					
Redovisat resultat före skatt	134 458	87 939	151 615	132 714	106 173
Skatt enligt gällande skattesats	-37 648	-24 623	-42 452	-37 160	-29 728
Skatt hänförlig till tidigare år	1 798	-	832	-	-
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-7 727	-451	-4 181	-1	-2
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	604	512	4 408	-	512
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter, utdelning	-	-	-	30 520	22 400
Skatteeffekt på avskrivning av koncernmässig goodwill	-7 865	-1 811	-7 245	-	-
Omvärdering övrig uppskjuten skatt	-	-	7 787	-	-
Skatt på årets resultat i resultaträkningen	-50 838	-26 373	-40 851	-6 641	-6 818

Skattesats

Den gällande skattesatsen är skattesatsen för inkomstskatt i koncernen. Skattesatsen är 28 procent (28 procent).

Temporära skillnader

Temporära skillnader föreligger i de fall tillgångars eller skulders redovisade respektive skattemässiga värden är olika. Temporära skillnader avseende följande poster har resulterat i uppskjutna skatteskulder och uppskjutna skattefordringar:

forts. **NOT 10 Uppskjuten skatt**

	Koncernen	
	03-06-30	02-06-30
Uppskjutna skatteskulder		
Ej fakturerade arbeten	45 453	66 528
Obeskattade reserver	63 548	50 861
Summa uppskjutna skatteskulder	109 001	117 389
Uppskjutna skattefordringar		
Inkrångsgoodwill	-1 676	-2 743
Andra långfristiga fordringar	-2 646	-2 694
Övriga skulder, långfristiga	-8 194	-1 950
Upplypna kostnader	-1 596	-1 598
Summa uppskjutna skattefordringar	-14 112	-8 985
Uppskjutna skatteskulder, netto	-94 889	-108 404
De belopp som redovisats i balansräkningen inkluderar följande:		
Uppskjuten skattefordran som utnyttjas efter mer än 12 månader	12 989	6 472
Uppskjuten skatteskuld att betala efter mer än 12 månader	100 601	117 389

NOT 11 Immateriella rättigheter

	Koncernen	
	03-06-30	02-06-30
Ingående anskaffningsvärde	24 519	24 324
- Årets försäljningar	-24 324	
- Årets aktiverade utgifter	-	195
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	195	24 519
Ingående avskrivningar	-24 211	-23 326
- Årets försäljningar	24 191	-
- Årets avskrivningar	-39	-885
Utgående ackumulerade avskrivningar	-59	-24 211
Utgående planenligt restvärde	136	308

Immateriella rättigheter avser förvärvade varumärken.

NOT 12 Goodwill

	Koncernen	
	03-06-30	02-06-30
Ingående anskaffningsvärde	262 752	201 655
- Investeringar	22 433	65 384
- Utrangeringar	-	-4 287
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	285 185	262 752
Ingående avskrivningar	-110 709	-66 990
- Utrangeringar	889	4 287
- Årets avskrivningar	-49 751	-48 006
Utgående ackumulerade avskrivningar	-159 571	-110 709
Ingående nedskrivningar	-10 842	-944
- Årets nedskrivningar	-	-9 898
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-10 842	-10 842
Utgående planenligt restvärde	114 772	141 201

NOT 13 Byggnader och mark

	Koncernen	
	03-06-30	02-06-30
Ingående anskaffningsvärde	5 611	5 611
Årets förändringar		
- Årets försäljningar	-5 256	-
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	355	5 611
Ingående avskrivningar	-1 952	-1 851
Årets förändringar		
- Årets försäljningar	1 882	-
- Årets avskrivningar	-4	-101
Utgående ackumulerade avskrivningar	-74	-1 952
Utgående planenligt restvärde	281	3 659
Taxeringsvärden		
Byggnader	217	2 344
Mark	174	482
Summa	391	2 826

NOT 14 Inventarier

	Koncernen	
	03-06-30	02-06-30
Ingående anskaffningsvärde	381 265	450 676
Årets förändringar		
- Anskaffningsvärde i förvärvade bolag	-	4 480
- Inköp	46 489	59 393
- Försäljningar och uttrangeringar	-55 964	-133 284
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	371 790	381 265
Ingående avskrivningar	-260 851	-323 111
Årets förändringar		
- Avskrivningar i förvärvade bolag	-	-3 088
- Försäljningar och uttrangeringar	46 673	128 461
- Avskrivningar	-53 245	-63 113
Utgående ackumulerade avskrivningar	-267 423	-260 851
Utgående planenligt restvärde	104 367	120 414

NOT 15 Andelar i koncernföretag

	Moderbolaget	
	03-06-30	02-06-30
Ingående anskaffningsvärde	168 606	200
Investeringar	-	168 506
Försäljning	-	-100
Utgående bokfört värde	168 606	168 606

2003-06-30	Antal	Nom värde	Bokf värde	Antal röster
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB	5 000	500	144 136	100%
Komrev AB	10 000	10 000	23 867	100%
PricewaterhouseCoopers AB	5 000	100	503	100%
Pricewaterhouse Holding AB	1 000	100	100	100%
		168 606		

Uppgifter om dotterföretagens organisationsnummer och säte

	Org. nr.	Säte
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB	556029-6740	Stockholm
Komrev AB	556030-3827	Stockholm
PricewaterhouseCoopers AB	556067-4276	Stockholm
Pricewaterhouse Holding AB	556509-4298	Stockholm

Fullständig förteckning över vilande bolag och indirekta innehav kan erhållas från PRV.

NOT 16 Andelar i andra bolag

	Koncernen		Moderbolaget	
	03-06-30	02-06-30	03-06-30	02-06-30
Brf Fjällvattnet	55	55	–	–
Brf Garnisonen	735	735	–	–
Brf Surbrunn 9	1 245	–	–	–
Prodema Redovisning AB	–	1 500	–	–
Lifeguard Finance BV	2 913	2 913	–	–
Ullna Golf	505	505	505	505
Wermö Golf	200	200	–	–
Övriga andelar	22	22	–	–
Summa	5 675	5 930	505	505
Ingående balans	5 930	1 310	505	–
Årets investeringar	1 245	4 620	–	505
Omklassificering	–1 500	–	–	–
Utgående balans	5 675	5 930	505	505

NOT 17 Andra långfristiga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	03-06-30	02-06-30	03-06-30	02-06-30
Ingående balans	68 809	142 116	6 966	–
Årets investeringar	4 338	3 580	–	6 966
Årets amorteringar	–607	–76 887	–	–
Omklassificering	–45 848	–	–	–
Utgående balans	26 692	68 809	6 966	6 966

NOT 18 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	03-06-30	02-06-30	03-06-30	02-06-30
Förutbetalda hyror	32 163	28 100	–	–
Upplupna ränteintäkter	3 551	1 546	204	251
Övriga poster	84 041	131 408	536	80
Summa	119 755	161 054	740	331

NOT 19 Förändring av eget kapital

Koncernen	Aktie- kapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
Eget kapital 2001-06-30	350	70	1 774	2 194
Förändring av koncernstruktur		94 967	246 909	341 876
Ingående balans proformaredovisning	350	95 037	248 683	344 070
Fondemission	86		–86	–
Förskjutningar mellan bundet och fritt eget kapital		57 018	–57 018	–
Utdelning			–119 009	–119 009
Årets resultat			110 764	110 764
Eget kapital 2002-06-30	436	152 055	183 334	335 825
Nyemission	6			6
Förskjutningar mellan bundet och fritt eget kapital		–19 166	19 166	–
Utdelning			–72 732	–72 732
Årets resultat			83 620	83 620
Eget kapital 2003-06-30	442	132 889	213 388	346 719
Moderbolaget	Aktie- kapital	Reserv- fond	Fritt eget kapital	Summa eget kapital
Belopp vid årets ingång	436	70	101 043	101 549
Nyemission	6			6
Utdelning			–72 732	–72 732
Årets resultat			126 073	126 073
Belopp vid årets utgång	442	70	154 384	154 896

Det registrerade aktiekapitalet vid räkenskapsårets utgång uppgår till 17 675 aktier à nominellt 25 kronor.

NOT 20 Obeskattade reserver

	Moderbolaget	
	03-06-30	02-06-30
Periodiseringsfond vid 2003 års taxering	8 116	8 116
Periodiseringsfond vid 2004 års taxering	7 906	–
Summa	16 022	8 116

NOT 21 Avsättningar

	Koncernen	
	03-06-30	02-06-30
Pensioner		
Avsättning vid periodens ingång	230 576	251 880
Periodens avsättningar	32 279	24 629
lanspråktaget under perioden	–14 501	–45 933
Avsättning vid periodens utgång	248 354	230 576
Skatter		
Avsättning vid periodens ingång	108 404	105 713
Förändring av uppskjuten skatt i resultaträkningen	–14 213	1 006
Förvärvad uppskjuten skatt	698	1 685
Avsättning för uppskjuten skatt	94 889	108 404

NOT 22 Förlagslån

Avser medelfristig inlåning från delägarna. Marknadsmässig ränta utgår på utestående lånebelopp.

NOT 23 Övriga långfristiga skulder

Av övriga långfristiga skulder om 76 928 (66 420) tkr bedöms 80 procent av beloppet förfalla till betalning senare än fem år efter balansdagen.

NOT 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	03-06-30	02-06-30	03-06-30	02-06-30
Upplupna löner och semesterlöner	262 206	240 216	10 835	8 301
Upplupna sociala avgifter	164 572	142 803	18 514	8 926
Övriga poster	67 095	65 491	543	940
Summa	493 873	448 510	29 892	18 167

NOT 25 Ställda säkerheter

	Koncernen	
	03-06-30	02-06-30
Avseende skuld till kreditinstitut		
Företagsinteckningar	10 000	10 200
Avseende avsättningar för pensioner		
Företagsinteckningar	50 000	50 000
Spärrade placeringar	2 752	
Summa	62 752	60 200

NOT 26 Ansvarsförbindelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	03-06-30	02-06-30	03-06-30	02-06-30
För dotterbolag, FPG	4 280	4 612	216 236	209 372
Summa	4 280	4 612	216 236	209 372

Skadeståndsanspråk riktas från tid till annan mot revisorer och revisionsbyråer. Nu aktuella fall bedöms inte förorsaka koncernen någon väsentlig belastning.

NOT 27 Checkräkningskredit

Beviljat belopp på checkräkningskredit uppgår i koncernen till 250 000 (250 000) tkr. Krediten var outnyttjad per balansdagen.

NOT 28 Förvärv av immateriella anläggningstillgångar

Årets totala investeringar i immateriella anläggningstillgångar fördelar sig enligt följande:

	Koncernen 03-06-30
Årets investeringar (not 11 och 12)	-22 433
Koncernmässigt värde på anläggningar i nya dotterföretag	3 334
Tillkommande koncernmässigt värde vid ökat ägande i befintliga dotterföretag	-
Påverkan på likvida medel från årets investeringar	-19 099
Betalning av skulder hänförliga till tidigare investeringar	-
Påverkan på likvida medel i investeringsverksamheten	-19 099

NOT 29 Förvärv av materiella anläggningstillgångar

Årets totala investeringar i materiella anläggningstillgångar fördelar sig enligt följande:

	Koncernen 03-06-30
Årets investeringar (not 13 och 14)	-46 489
Koncernmässigt värde på anläggningar i nya dotterföretag	174
Påverkan på likvida medel från årets investeringar	-46 315
Betalning av skulder hänförliga till tidigare investeringar	-
Påverkan på likvida medel i investeringsverksamheten	-46 315

NOT 30 Förvärv av dotterföretag

Under året förvärvades 2 mindre företag. Totala värdet av förvärvade tillgångar och skulder, köpeskillingar och påverkan på koncernens likvida medel var enligt följande:

	Koncernen 03-06-30
Immateriella anläggningstillgångar	-3 334
Materiella anläggningstillgångar	-174
Finansiella anläggningstillgångar	-131
Övriga omsättningstillgångar	-5 618
Avsättningar	312
Långfristiga skulder	-
Kortfristiga skulder	3 777
Bokfört värde på tidigare ägda andelar i de nya koncernföretagen	1 500
Total köpeskillning	-3 668
Likvida medel i de förvärvade bolagen	1 063
Påverkan på koncernens likvida medel från årets förvärv	-2 605
Ej utbetald del av köpeskillning	-
Amortering av skulder avseende tidigare års förvärv	-
Totalt kassaflöde hänförligt till investeringar i dotterbolag	-2 605

Stockholm den 19 november 2003

Göran Tidström
Ordförande

Pål Wingren

Hans Kjellberg

Rolf Barrdahl

Robert Barnden

Carl-Eric Bohlin

Ingvar Pramhäll

Lilly Englund

Lars W Hemmingsson

Jan Ekholm

Hans Jönsson

Göran Bengtsson
Arbetsgatarrepresentant

Ann-Charlotte Sandelin Jonsson
Arbetsgatarrepresentant

Jonas Brade
Arbetsgatarrepresentant

Vår revisionsberättelse har avgivits den 5 december 2003
SET Revisionsbyrå AB

Bo Jonsson
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i

Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB (fd ÖPWC Marieberg AB)

org nr: 556562-9069

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens förvaltning i Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB för räkenskapsåret 2002-07-01–2003-06-30. Det är styrelsen som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att i rimlig grad försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga fel. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens tillämpning av dem samt att bedöma den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger därmed en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige.

Vi tillstyrker att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 5 december 2003
SET Revisionsbyrå AB

Bo Jonsson
Auktoriserad revisor

Flerårsöversikt för koncernen

RESULTATRÄKNING, MKR	2002/2003	Proforma*		
		2001/2002	2000/2001	1999/2000
Rörelsens intäkter	2 769	2 598	2 432	2 225
Personalkostnader	-1 745	-1 694	-1 609	-1 406
Övriga externa kostnader	-762	-612	-580	-562
Avskrivningar	-103	-108	-89	-70
Jämförelsestörande poster	-	-	-	-37
Rörelseresultat	159	184	154	150
Finansnetto	-24	-32	-30	-7
Resultat efter finansnetto	135	152	124	143
Skatt på årets resultat	-51	-41	-37	-33
Årets resultat	84	111	87	110

BALANSRÄKNING, MKR	2002/2003	Proforma		
		2002-06-30	2001-06-30	2000-06-30
Immateriella anläggningstillgångar	115	142	122	77
Materiella anläggningstillgångar	105	124	131	126
Finansiella anläggningstillgångar	32	74	147	160
Fordringar på ej fakturerade arbeten	166	269	211	409
Kundfordringar	671	650	625	653
Övriga kortfristiga fordringar	254	253	430	223
Likvida medel	240	252	296	255
Summa tillgångar	1 583	1 764	1 962	1 903
Eget kapital	347	336	363	389
Avsättningar	343	339	410	364
Långfristiga skulder	175	259	373	273
Kortfristiga skulder	718	830	816	877
Summa eget kapital och skulder	1 583	1 764	1 962	1 903

NYCKELTAL	2002/2003	Proforma		
		2001/2002	2000/2001	1999/2000
Omsättningstillväxt	7%	7%	9%	15%
Kalkylmässigt resultat, Mkr	140	148	192	171
Kalkylmässigt resultat/omsättning	5,1%	5,7%	7,9%	7,7%
Personalkostnader/omsättning	63%	65%	66%	63%
Soliditet	22%	19%	19%	20%
Medeltal anställda	2 752	2 980	2 592	2 356
Omsättning/anställd, tkr	1 006	872	938	944
Rörelseresultat/anställd, tkr	58	62	59	64
Förädlingsvärde/anställd, tkr	610	561	586	526

DEFINITIONER

Kalkylmässigt resultat:

Resultat före finansnetto justerat för delägarnas resultatberoende ersättningar.

Förädlingsvärde/anställd:

Rörelseresultat + arbetskraftskostnader / genomsnittligt antal anställda.

* Samtliga uppgifter avser koncernen proforma exklusive den i juli 2002 avyttrade managementkonsultverksamheten.

I jämförelsesiffrorna för 2000/2001 och 1999/2000 ingår intäkter och resultat från tidigare Price Waterhouse.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers i Sverige

Kontor på 130 orter från Kiruna i norr till Ystad i söder.

HUVUDKONTOR

Öhrlings PricewaterhouseCoopers

113 97 Stockholm

Besöksadress: Torsgatan 21

Telefon: 08-555 330 00

Telefax: 08-555 330 01

För närmaste lokalkontor

se vår hemsida:

www.pwc.com/se



Copyright © 2003 Öhrlings PricewaterhouseCoopers Gruppen AB. Att mångfaldiga innehållet helt eller delvis är förbjudet enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk. Förbudet gäller varje form av mångfaldigande genom tryckning, kopiering etc.

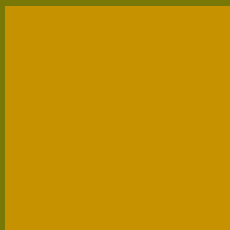
Produktion: n3prenör.

Tryck: RekordOffset 2003.

Foto: Anders Anderson, Dan Coleman och Kristina Svensson.

Öhrlings

PRICEWATERHOUSECOOPERS 



www.pwc.com/se