

Årsredovisning 2011

Cybercom Group



Innehållsförteckning

Verksamheten

Cybercom i korthet	2
Året i korthet	3
Intervju med VD och koncernchef Niklas Flyborg	4
Mål och strategier	6

Förvaltningsberättelse

Förvaltningsberättelse	9
Sammanfattning 2011	9
Verksamhet och organisation	10
Marknad och marknadsutveckling	11
Omsättning och resultat	14
Kassaflöde och finansiell ställning	16
Medarbetare	17
Företagsansvar och god samhällsmedborgare	18
Risk och riskhantering	19
Kompletterande information	20
Aktieutveckling och ägarstruktur	21
Framtidsutsikter	22
Viktiga händelser efter rapportperiodens slut	22
Moderbolaget	22

Finansiella rapporter

Resultaträkning, koncernen	23
Rapport över totalresultat, koncernen	23
Förändring i eget kapital, koncernen	23
Balansräkning, koncernen	24
Kassaflödesanalys, koncernen	25
Resultaträkning, moderbolaget	26
Förändring i eget kapital, moderbolaget	26
Balansräkning, moderbolaget	27
Kassaflödesanalys, moderbolaget	28
Femårsöversikt	29
Definitioner	30
Noter	31
Förslag till vinstdisposition	59
Försäkrar	59
Revisionsberättelse	60

Bolagsstyrningsrapport

Bolagsstyrningsrapport	61
Styrelseledamöter	64
Koncernledning	65
Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen	66
Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten	67

Information

Årsstämma 2012	68
Kalendarium och Investor relations	69

Cybercom i korthet

Cybercom är ett konsultföretag som skapar värde för sina kunder genom att leverera affärlösningar av högsta kvalitet inom främst telekom management, uppkopplade enheter (så kallade connected devices), internettjänster och säkerhet. Tack vare cirka 1 600 medarbetare med lång bransch-erfarenhet och verksamhetskunnande kan bolaget erbjuda strategi- och teknikexpertis till företag inom telekom, industri, media, offentlig sektor, handel samt bank och finans.

Med 22 kontor i nio länder åtar sig Cybercom uppdrag i större delar av världen. Cybercom verkar i nära samarbete med kunden och kan samtidigt erbjuda global leveransförmåga. Cybercoms verksamhet har en stark plattform i Norden och etableringar i östra Europa, Asien samt säljkontor i Dubai.

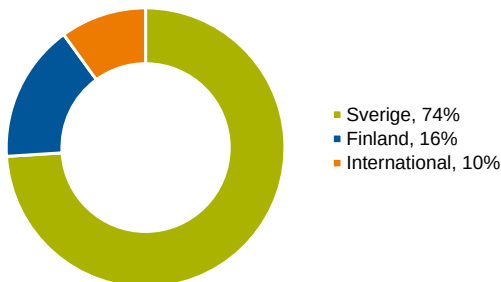
Cybercom är ett tillväxtbolag som i huvudsak vuxit genom förvärv från 2006 med cirka 535 MSEK i omsättning till

1 481 MSEK i omsättning under 2011. Uppdrag inom segmentet telekom utgör den största andelen, 45 procent, av Cybercoms omsättning. Företag, organisationer och myndigheter investerar i allt större utsträckning i att bli digitala och mobila. Vårt samhälle blir allt mer uppkopplat; människor kommunicerar med varandra, med produkter och dessutom kopplas produkter och maskiner ihop med varandra och kommunicerar för automatisering och effektivisering. Genom många års erfarenhet av och starka referenser från hela ekosystemet av telekommunikationstjänster har Cybercom en unik position i att kunna erbjuda attraktiva tjänster inom detta växande område till kunder i olika branscher.

Cybercom grundades 1995 och är sedan 1999 noterat på NASDAQ OMX Stockholm.

Omsättning per segment

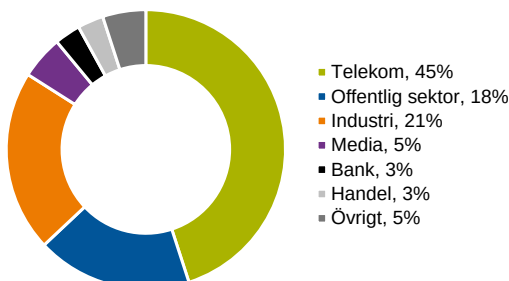
Totalt 1 481 MSEK



”Starka referenser från hela ekosystemet för telekommunikationstjänster.”

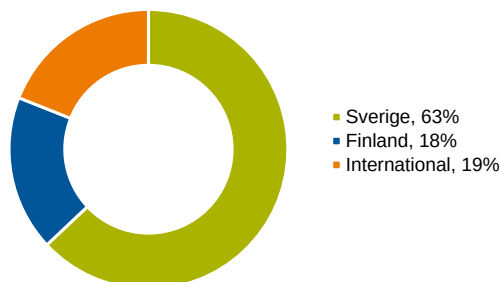
Omsättning per bransch

Totalt 1 481 MSEK



Antal anställda per segment

Totalt 1 564



Året i korthet

Händelser under året

Q1

- Ny organisation i Sverige sedan årsskiftet.
- Nedskrivning om 16 MSEK för kundrelation Nokia.
- Utveckling av infotainmentsystem för en av världens ledande fordonstillverkare.
- Optimering av Telenors 4G-nät i Sverige.
- Utveckling av informationsmoduler i Kina till Tysklands största underleverantör inom fordonsindustrin.
- Outsourcing av test för ST-Ericsson med leverans från Cybercoms indiska verksamhet.

Q2

- Jon Risfelt utses till ny styrelseordförande.
- En effektivisering av kostnadsstrukturen genomförs för att skapa förbättrad lönsamhet långsiktigt, 145 medarbetare sägs upp. Omstruktureringkostnad om 28 MSEK och nedskrivning av goodwill om 125 MSEK samt varumärke om 10 MSEK.
- Tjänsteutbudet inom hårdvarudesign i Finland avvecklas och kontoret i Hyvinkää stängs.
- Ramavtal med Hansel Oy gällande IT-tjänster för finska staten och myndigheter.
- Cybercom publicerar sin första Hållbarhetsredovisning enligt GRI.
- Utveckling av virtuella guideböcker åt Norges största bokförlag.

Q3

- Ny ledning tillsätts, Petteri Puhakka blir tillförordnad VD och koncernchef. Patrik Boman lämnar bolaget.
- Styrelsen fastställer nya finansiella mål för bolaget.
- Kontoret i Beijing, Kina samt säljkontoret i San Jose, USA stängs i linje med strategin att optimera den globala leveranskapaciteten och över tid fokusera på färre och större internationella enheter.
- Nytt IT-system utvecklas åt Naturvårdsverket.
- Infotainmentlösning för underhållning i bilen utvecklas åt PLDS.

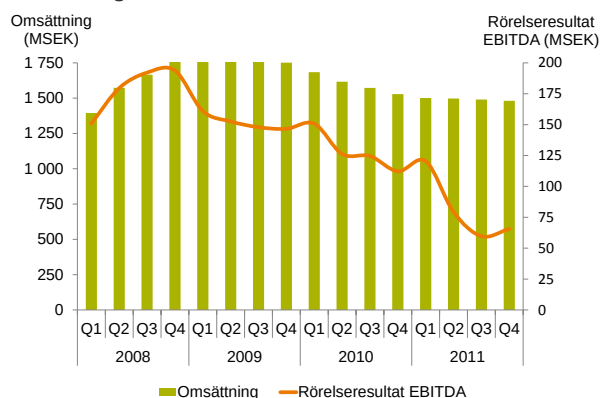
Q4

- Globalt förvaltningsuppdrag för ASSA ABLOY.
- Ramavtal med SMHI.
- Mobila tjänster åt SF Bio.
- Förvaltning av Transportstyrelsens e-arkivlösning.
- Mobil webbplats åt HSB.
- Effektiviseringsåtgärderna under året börjar ge positiva resultat.

HÄNDELSE EFTER PERIODENS UTGÅNG

- Niklas Flyborg utses till ny VD och koncernchef i Cybercom Group från och med 1 mars 2012.

Omsättning och rörelseresultat rullande tolv månader



Nyckeltal

MSEK	Q1	Q2	Q3	Q4	2011
Omsättning	382,1	384,1	321,8	393,1	1 481,0
Rörelseresultat, EBITDA	29,8	-22,4	15,4	42,8	65,4
EBITDA löpande verksamhet	29,8	4,8	16,2	42,8	93,4
EBITDA marginal, %	7,8	-5,8	4,8	10,9	4,4
EBITDA marginal löpande verksamhet, %	7,8	1,2	5,0	10,9	6,3
Rörelseresultat, EBIT	2,9	-166,9	5,6	33,2	-125,4
EBIT löpande verksamhet	18,9	-4,7	6,4	33,2	53,6
EBIT marginal, %	0,8	-43,5	1,7	8,4	-8,5
EBIT marginal löpande verksamhet, %	4,9	-1,2	2,0	8,4	3,6
Periodens resultat	-0,7	-162,0	-1,3	20,0	-144,2
Resultat per aktie, SEK	-0,02	-4,49	-0,04	0,55	-4,00
Antal anställda	1 731	1 695	1 581	1 564	1 564

Intervju med Niklas Flyborg, VD och koncernchef från 1 mars 2012



Niklas Flyborg, VD och koncernchef.

Niklas Flyborg, nytilträdd VD och koncernchef i Cybercom, hur känns det?

Jag är mycket glad över att ha fått förtroendet att leda Cybercom, ett bolag som jag följt och imponerats av såsom kollega i branschen sedan slutet av 90-talet. Det känns oerhört spännande att nu få lära känna verksamheten närmare.

Vad är dina reflektioner över Cybercom och dess utveckling 2011?

Bolaget har genomfört flera stora förändringar under 2011, dels vad gäller organisationerna i Sverige och Finland, dels vad gäller ledning. Det har varit mycket fokus internt på att genomföra ett effektiviseringsprogram och att förbättra integrationen, samtidigt har bolaget haft att hantera väsentlig minskning av åtaganden hos några större kunder och att förflytta sig till andra kundsegment. Detta har tagit mycket kraft, samtidigt som marknaden

generellt sett varit god, efterfrågan hög och rekryteringstakten intensiv i branschen. Jag har stor respekt för de förbättringar som åstadkommit i bolaget under de förutsättningar som varit och för den positiva avslutningen som Cybercom lyckades med i fjärde kvartalet.

Vad ser du för potential i Cybercom?

Cybercom har en mycket intressant position framåt med sitt kompletta tjänsteerbjudande och sina starka referenser från hela ekosystemet kring telekommunikationstjänster eller för att använda en branschterm - connectivity. Produkter och utveckling som tidigare begränsades till telekombolag efterfrågas nu i alla branscher av olika företag och organisationer. Med sin spets inom telekom kan Cybercom erbjuda värdefull kunskap till kunder inom andra segment. Cybercoms position är unik och inom detta område det starkaste bolaget, som jag ser det,

genom att ha hela värdekedjan i sin kompetensbank, från product engineering, connectivity management till digital solutions. Detta är vår styrka och vår framtid. Cybercom har en ledande position som konsultbolag inom connectivity, erkänd av de stora telekombolagen, en position som bekräftas av att Cybercom till exempel är utsedd industriexpertpartner av Ericsson för utveckling av tjänster och produkter för fordonsindustrin, infotainmentsystem, att koppla upp föraren och fordonet till molnbaserade tjänster. Vår verksamhet sträcker sig också internationellt och med vår globala leveranskapacitet har vi stora möjligheter att växa.

Du har erfarenhet ifrån att leda stora internationella verksamheter, hur kan det bidra till Cybercoms utveckling?

Cybercom är ett bolag med hemmamarknaden i Norden. Över 70 procent av verksamheten finns i Sverige. Det är viktigt att ha en kritisk massa i de länder vi verkar och i de städer vi är etablerade. Det är viktigt att fokusera på ett fåtal större internationella enheter för lönsam tillväxt. Att vara ett internationellt bolag skapar intressanta möjligheter att utvecklas tillsammans med kunder och ger förutsättningar för att vinna de intressanta uppdragen. Min erfarenhet är att det också skapas mer dynamik i internationella verksamheter, en dynamik som gör att bolaget och dess medarbetare utvecklas i snabbare takt. En förutsättning är den kulturella förståelsen. Det är viktigt att ge utrymme för att ha den lokala känslan närvarande, samtidigt som bolagets värderingar måste vara närvarande i alla verksamheter. Detta är en ledarskapsfråga. Cybercoms strategi är att röra sig mot en mer integrerad verksamhet, att bygga ett bolag, ett varumärke, ett team. Det tror jag är avgörande för bolagets utveckling framåt. Under mina år i branschen har jag byggt ett stort nätverk av kollegor och kunder i Norden och internationellt. Att presentera och diskutera Cybercoms erbjudande och utveckling med dessa kunder tror jag att vi kommer att ha stor nytta av i vår affärsutveckling.

Vad ser du för utmaningar framåt?

Jag vill börja med att notera att jag ser stora möjligheter i att vi nu vänder internt fokus till externt, våra kunder. I en växande marknad är det naturligtvis av största vikt att själv växa, minst i takt med marknaden. Vi måste därför stabilisera den positiva utvecklingen och skapa lönsam tillväxt för att successivt nå våra mål. Det absolut viktigaste är att verksamheten i Sverige fortsätter utvecklas positivt. Det är vår utmaning, Sverige är lokomotivet i vår koncern. Samtidigt måste vi balansera med tillväxt utanför Sverige. Vi måste renodla vår affär och skapa ett tydligt varumärke. Vi ska fortsätta dra nytta av vår spets inom connectivity och växa i kundsegment även utanför telekom och på så vis skapa en balanserad kund- och branschexponering. Vi ska fortsätta fokusera på att vinna helhetsåtaganden hos våra kunder och stärka vår position genom att skapa ett värde som lämnar långsiktigt avtryck hos kunderna. Vi har en mission som är tydlig och global; *Boosting your performance in the connected world!*

Mål och strategier

Cybercom ska vara en attraktiv leverantör av högkvalitativa och kostnadseffektiva tjänster, utförda av kvalificerade och motiverade medarbetare. Detta är grunden för att uppnå god tillväxt och hög lönsamhet, vilket i sin tur skapar värde för bolagets ägare.

Affärsidé

Med ledande global leveranskapacitet ska Cybercom stärka sina kunders affärer i den uppkopplade världen.

Vision

Cybercoms vision är att vara kundens mest betrodda affärspartner i den uppkopplade världen.

Operativa målsättningar

Cybercoms långsiktiga operativa mål är:

- Att vara ett välkänt och respekterat varumärke hos kunder, medarbetare och på arbetsmarknaden.
- Att vara en attraktiv arbetsgivare.
- Att uppfattas som specialister inom bolagets kärnkompetenser: telekom management, connected devices, internetjänster och säkerhet.
- Att stärka bolagets närvaro på befintliga nordiska marknader i kombination med en välbalanserad global leveranskapacitet.
- Att bredda kundbasen så att ingen enskild kund över tid står för mer än 15 procent av omsättningen.

Finansiella mål

Styrelsen fastställde nya mål i bolaget under 2011:

LÖNSAMHET

Cybercom ska höra till de mer lönsamma bolagen bland sina närmast jämförbara konkurrenter och nå en EBIT-marginal om 10 procent.

TILLVÄXT

Cybercom ska sträva efter en tillväxt om 10 procent per år över en konjunkturcykel.

Styrelsen fastställde även en:

FÖRVÄRVSPOLICY

Organisk tillväxt och lönsamhet är de viktigaste målsättningarna för Cybercom men selektiva förvärv som är värdeskapande och bidrar till tillväxten kommer att utvärderas mot strategin.

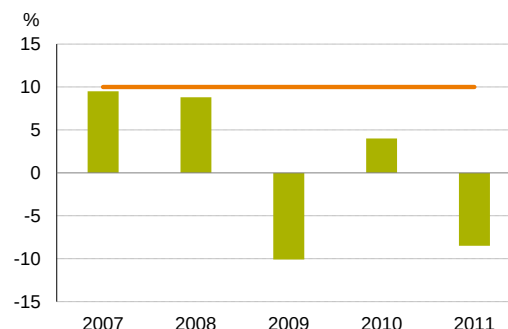
SKULDSÄTTNINGSPOLICY

Cybercom ska ha en nettoskuld som över tid inte överstiger 30 procent av det egna kapitalet.

UTDELNINGSPOLICY

Cybercom ska betala en utdelning till sina aktieägare på minst 30 procent av nettoresultatet, under förutsättning att inga särskilda överväganden föreligger när det gäller bolagets finansiella situation eller planer.

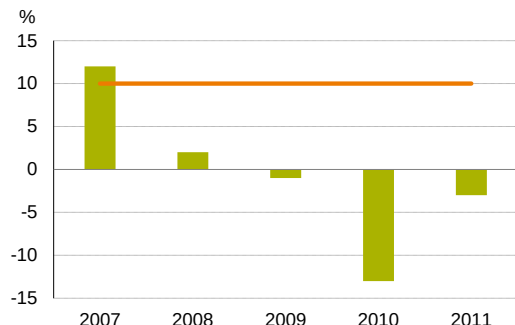
Rörelsemarginal EBIT



Mål: Långsiktigt ska bolaget redovisa en rörelsemarginal (EBIT) om 10 procent.

Måluppfyllelse: Målet är ej uppnått. Nedskrivning av immateriella anläggningstillgångar om 151 MSEK avseende förvärvet Plenware Oy samt omstrukturingskostnad om 28 MSEK belastade resultatet och är de främsta orsakerna till en försämrad rörelsemarginal under 2011.

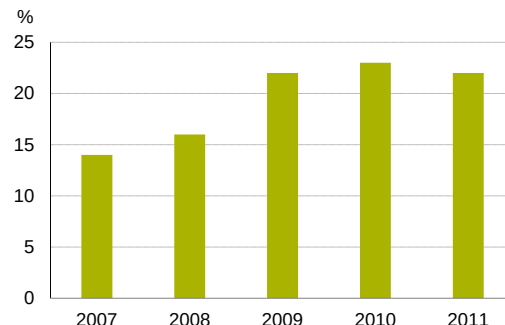
Organisk tillväxt



Mål: Bolaget ska sträva efter en tillväxt om 10 procent per år över en konjunkturcykel.

Måluppfyllelse: Under 2011 uppgick den organiska tillväxten till -3 procent, vilket är en förbättring mot 2010. Trots att bolaget påverkats av neddragningar av större projekt från Nokia och Nokia Siemens Network, samt avslutat två stora projekt för utveckling av mobilnät i Afrika har bolaget lyckats växa hos andra befintliga och nya kunder, vilket har kompenserat den minskade volymen till viss del.

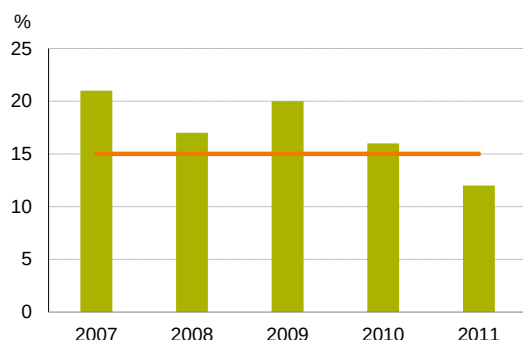
Andel medarbetare utanför Norden



Mål: Bolaget ska stärka sin närvaro på befintliga nordiska marknader i kombination med en välbalanserad global leveranskapacitet.

Måluppfyllelse: Under 2011 återfanns 78 procent av Cybercoms medarbetare i Norden och 22 procent i östra Europa och Asien. 42 procent av medarbetarna var anställda utanför Sverige.

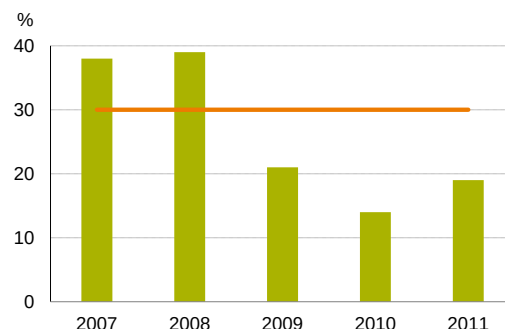
Största kunds andel av omsättningen



Mål: Långsiktigt är målsättningen att ingen enskild kund över tid ska stå för mer än 15 procent av omsättningen.

Måluppfyllelse: Cybercom har lyckats bredda sin kundbas och därigenom minska sitt beroende av enskilda kunder successivt under åren. Under 2011 stod Cybercoms största kund för 12 procent av omsättningen.

Nettoskuldsättning



Mål: Sedan 2011 har Cybercom en fastställd policy att bolaget ska ha en nettoskuld över tid som inte överstiger 30 procent av det egna kapitalet.

Måluppfyllelse: Bolaget har amorterat kraftfullt de senaste två åren. Cybercom har nu en nettoskuldsättning under 20 procent.

Strategi

Cybercoms grundläggande strategi är att med Norden som stark plattform vara ett konsultbolag med global leveranskapacitet för IT-tjänster. Cybercoms strategi som ligger till grund för verksamhetens utveckling är fokuserad mot lönsamhet och tillväxt samt att bygga ett starkt varumärke. Cybercom arbetar fortlöpande med att utveckla sin organisation för att vara en attraktiv samarbetspartner. En viktig del i detta är +1 vilket på ett tydligt sätt präglar Cybercoms värderingar, företagskultur och själ. +1 betyder kortfattat att alltid sträva efter att överträffa de förväntningar som finns.

Cybercoms kunder ställer höga krav på kvalitet och kommersiellt funktionella lösningar. En förutsättning för att nå hög kundtillfredsställelse är ett nära samarbete med kunderna. Under 2011 genomförde Cybercom en kundundersökning med kunder representerande bolagets samtliga verksamheter

världen över. Undersökningen genomfördes både genom ett webbaserat formulär och genom telefonintervjuer. Totalt deltog 142 kunder och av dessa svarade 98 procent att de med all sannolikhet eller troligen skulle anlita Cybercom igen. Vidare hade 99 procent redan rekommenderat eller ville rekommendera Cybercom till andra kollegor. Viktiga styrkor som framkom i undersökningen var att Cybercom ansågs vara en pålitlig affärspartner, väl insatt i kundens affär och med förmåga att identifiera kundens behov.

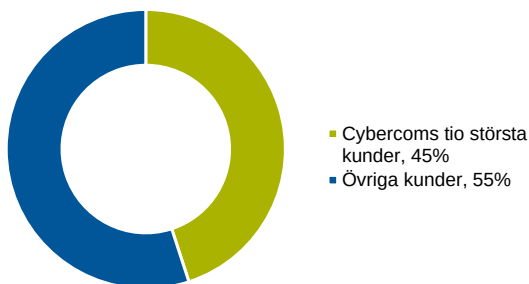
”99 procent av Cybercoms kunder vill rekommendera bolaget till sina kollegor.”

Bolagets verksamhet styrs av följande huvudstrategier:

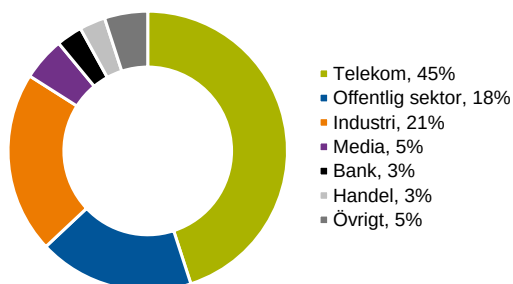
- Cybercom ska ha ett starkt fokus på lönsamhet och tillväxt.
- Cybercom ska strategiskt välja sina kunder och fokusera på kunder och projekt där Cybercom adderar affärsvärde och som därmed bidrar till högre lönsamhet för bolaget.
- Cybercom ska vara ett snabbväxande företag med fokus på paketerade tjänsteerbjudanden till marknader och områden i stark tillväxt.
- Cybercom ska expandera inom sina fyra tjänsteområden: internettjänster, säkerhet, connected devices och telekom management.

- Cybercom ska kontinuerligt skapa en effektiv verksamhet inom samtliga områden där bolaget verkar genom enhetliga processer och gemensamma stödsystem.
- Cybercom ska ha ett proaktivt sälj med global leveranskapacitet kombinerad med en decentraliserad organisation som ger korta beslutsvägar. Cybercom ska internt och externt agera som ett bolag – en kultur – ett team genom de gemensamma värderingar bolaget enats om.
- Genom att enbart rekrytera medarbetare med skarp +1 attityd ska Cybercom skapa bestående värden för kunderna och ett långsiktigt samarbete.
- Cybercom ska stärka sitt anseende och sin attraktionskraft bland kunder och medarbetare samt på arbetsmarknaden genom varumärkesstärkande aktiviteter.

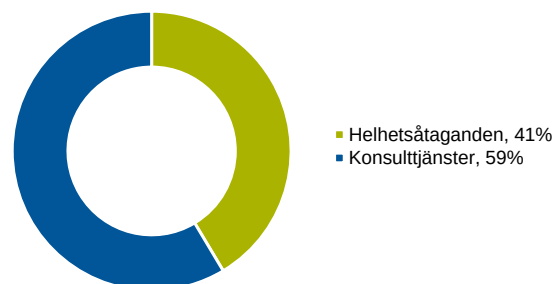
Omsättningsfördelning kunder



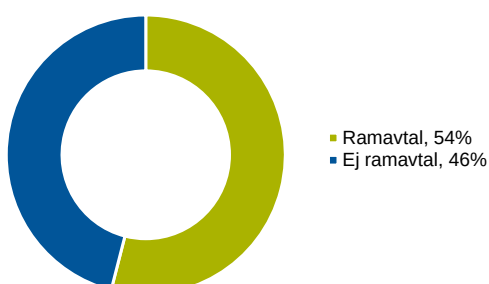
Omsättning per bransch



Omsättning per åtagande



Omsättning per avtalsform



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Cybercom Group AB (publ) organisationsnummer 556544–6522 får härmed avge årsredovisning samt koncernredovisning för perioden 1 januari 2011 till och med 31 december 2011. Om inte annat anges, redovisas samtliga belopp i tusental kronor. Information inom

parentes avser föregående räkenskapsår, det vill säga 2010. Ord som "Cybercom", "bolaget", "koncernen" och liknande uttryck avser i samtliga fall moderbolaget, Cybercom Group AB, och dess dotterbolag.

Sammanfattning 2011

- Verksamheten i Cybercom präglades av ett antal förändringar under 2011. Affärsvolymen minskade väsentligt hos några stora kunder inom telekom och ett omstruktureringsprogram till en kostnad om 28 MSEK genomfördes. Detta gav väsentliga nedskrivningar i immateriella tillgångar gällande Plenware Oy i Finland.
- Bolaget vann flera nya strategiska kunder och projekt under året, bland andra Nynäs Petroleum, Bosch, Gambro, Skapat Energy, Outotec, danska Skatteverket, Infor och Rossmann i Polen, operatören GETESA, samt Dialog Sri Lanka.
- Företagsledningen förändrades. Petteri Puhakka utsågs till tillförordnad VD och koncernchef. Patrik Boman lämnade bolaget.
- Omsättningen uppgick till 1 481,0 MSEK (1 528,9), en minskning primärt till följd av de stora förändringarna inom den nordiska telekomindustrin samt valutaeffekter.
- Rörelsemarginalen EBITDA uppgick till 4,4 procent (7,3). Rörelsemarginalen EBIT uppgick till -8,5 procent (4,0).
- Exklusive kostnaderna för omstruktureringsprogrammet var rörelsemarginalen EBITDA 6,3 procent (8,5).
- Kassaflödet från den löpande verksamheten var 36,2 MSEK (76,8), soliditeten uppgick till 57,9 procent (61,5).
- Cybercom utvecklade verksamheten i Beijing, Kina, samt säljkontoret i San Jose, USA. Detta i linje med strategin att fokusera på en stark närvaro i de nordiska hemmamarknaderna och med en internationell leveranskapacitet som över tid ska vara färre och större internationella enheter.
- Året avslutades positivt med förbättrad rörelsemarginal under fjärde kvartalet.

Verksamhet och organisation

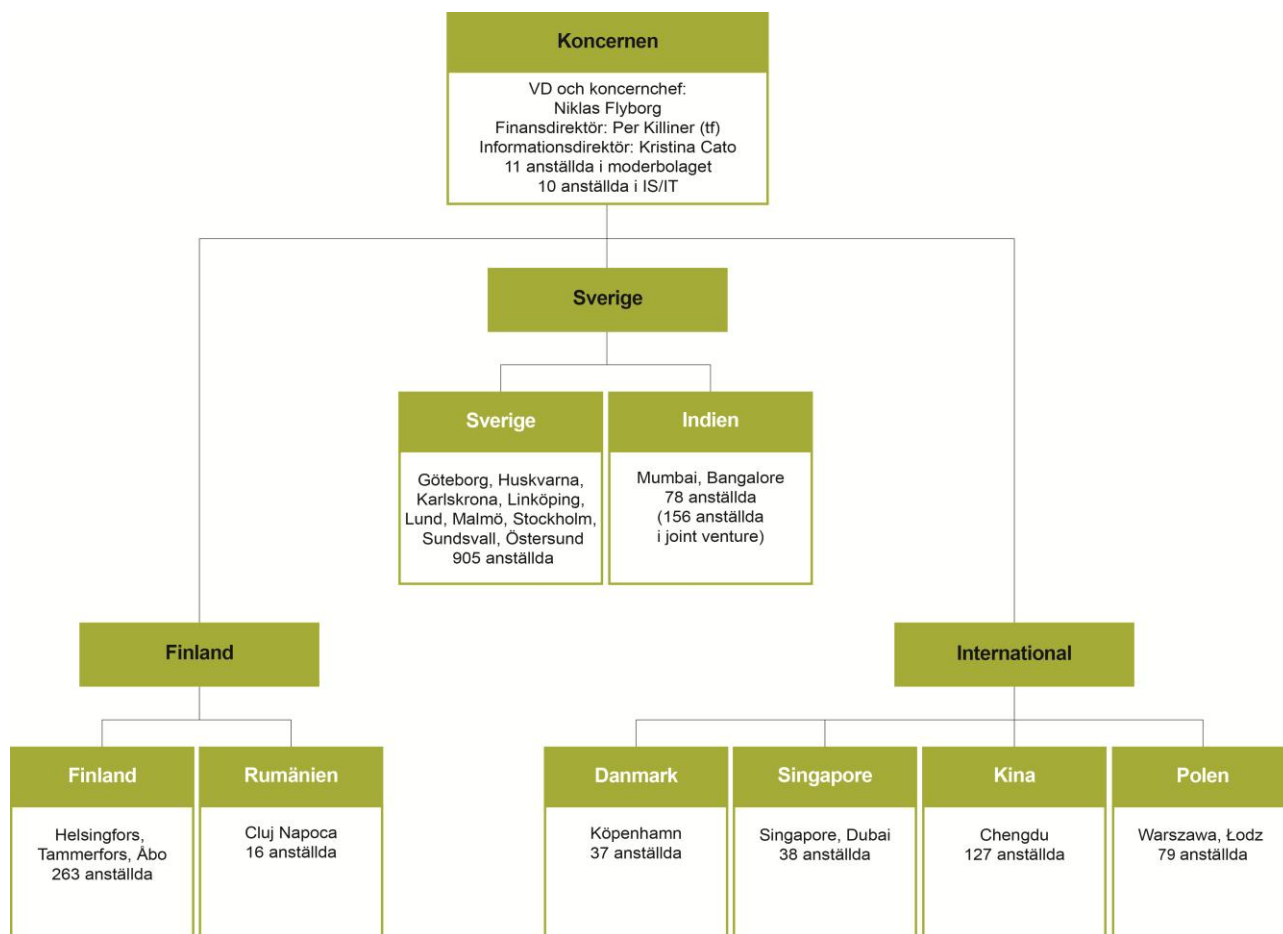
Cybercom är en av Nordens ledande leverantörer av kvalificerade IT-konsulttjänster, globalt positionerat med ett erbjudande inom bland annat telekom och säkerhetslösningar. Koncernen har 1 564 anställda i nio länder vid utgången av 2011 och har därigenom en god utgångspunkt för att kunna erbjuda såväl nationellt som internationellt verksamhetsföretag och organisationer inom privat och offentlig sektor redskap för att effektivisera sin verksamhet.

Cybercoms erbjudande koncentreras primärt till fyra huvudområden: telekom management, connected devices, internet-tjänster och säkerhet. Cybercoms kompetens inom dessa områden har lett fram till att bolaget under många år fått förtroendet att leverera tjänster till flertalet internationellt framstående företag såsom Alma Media, Ericsson, H&M, IKEA, Millicom, Sony Ericsson, TeliaSonera och Volvo.

Bolaget strävar mot en högre andel helhetsåtaganden. Med helhetsåtagande förstås ett projekt där Cybercom tar ett helhetsansvar, snarare än att tjäna som resursförstärkning till kunden. Under 2011 uppgick andelen helhetsåtaganden till 41 procent av koncernens omsättning. Bolaget strävar efter att öka andelen helhetsåtaganden, dels för att skapa större värde för kunden och dels för att dra nytta av bolagets affärsmodell för global sourcing.

Cybercoms verksamhet var under det gångna året indelat i tre geografiska segment; Sverige, Finland och International. Kärnan i bolagets leveransmodell innebär att förena en nära relation till kunden och en därmed sammanhängande förståelse för kundens behov och önskemål, med en kostnadseffektiv leveransförmåga. Leveransförmågan upprätthålls såväl genom en lokal närvaro som via koncernens verksamheter i Indien, Kina, Polen och Rumänien.

Bolaget grundades 1995 och är sedan 1999 noterat på NASDAQ OMX Stockholm.



Cybercom bedriver verksamhet i tre segment; Sverige, Finland och International.

Marknad och marknadsutveckling

Cybercom är ett IT-konsultbolag med Norden som hemmamarknad och som erbjuder tjänster i teknikens framkant på den internationella marknaden. Utöver Sverige och Finland, har bolaget verksamhet i Danmark, Polen, Rumänien, Indien, Kina och Singapore samt säljkontor i Dubai. Verksamheterna i Rumänien, Polen, Indien och Kina stärker koncernen genom att erbjuda leveranskapacitet till verksamheten på hemmamarknaderna.

2011 var ett gynnsamt år för den nordiska IT-marknaden, med särskilt stark efterfrågan i Sverige. Den förbättrade efterfrågan som började märkas av under andra halvåret 2010 bekräftades därmed under 2011. Marknaden för IT-tjänster påverkas i väsentlig grad av den makroekonomiska utvecklingen. Samtidigt är marknaden för konsulttjänster sencyklisk och en förändring på makronivå får oftast genomslag i ett senare skede för IT-konsultbolagen. Inom Norden, där Cybercom har huvuddelen av sin verksamhet och omsättning, är den svenska IT-marknaden dubbelt så stor som i övriga nordiska länder. Cybercom har även den största delen av sin verksamhet i Sverige. Under 2011 var efterfrågan i Sverige mycket god. Däremot skedde stora förändringar på telekommarknaden i Finland, som avspeglade sig negativt på den finska marknaden likväl som Finlands närmare koppling till utvecklingen i Euroområdet skapade större oro. Även om finska kunders investeringsvilja inte märktes minska så blev beslutsprocessen vid inköp av tjänster längre.

Två viktiga trender på IT-marknaden är värda att nämnas:

- Produktifiering av IT - det vill säga IT blir alltmer en industrialiserad tjänst och i framtiden alltmer molnbaserad.
- Det uppkopplade samhället - det vill säga människor, organisationer, företag, enheter och system kommunicerar med varandra alltmer via IP (Internet Protocol).

Bland Cybercoms konkurrenter märks många både lokala och internationella aktörer. Konkurrenten blir alltmer global då indiska och andra offshore-baserade internationella aktörer vinner marknadsandelar i Norden. Nearshore och offshore som leveransförmåga har också blivit en nödvändighet även för de nordiska IT-aktörerna. Det är viktigt med en lokal kundrelation och lokala IT-bolag som kan leverera global sourcing har fortfarande ett försprång gentemot de indiska bolagen som börjat bearbeta den nordiska marknaden. I Finland märks en utvecklad outsourcingkultur, medan den i Sverige fortfarande är något omogen. Enligt Radar Group förväntas marknaden för nordiska IT-tjänster växa med cirka 3 procent medan telekom och outsourcing förväntas växa med cirka 4-6 procent (Total Telecom, Gartner) under 2012.

En uppkopplad värld

Cybercom har sedan det etablerades en stark tradition inom telekom - en position som stärkts genom åren. Telekom är en teknikintensiv bransch och vital för teknikutvecklingen. Under de senaste decennierna har tele- och datakommunikationstjänster fått en väsentlig påverkan på människors dagliga liv och i företags operativa verksamhet. Inte minst märks det i utvecklingen i tredje världen och den kraft som finns i att kunna kommunicera. Cybercom har erfarenhet av att exempelvis planera och projektleda utbyggnaden av mobilnät i Asien, Afrika och Mellanöstern, där enskilda människors tillvaro väsentligt kan förbättras genom att de får tillgång till kunskap och information eller kan använda en mobilbank och kunna bygga ett eget företag, om än småskaligt. Även i Norden påverkas bank- och finanssektorn av det uppkopplade samhällets intågande. Sedan många år finns internetbanker och nu handlar det om att anpassa banken till mobilen, surfplattor och annan online-teknik. En ny generation av mobila betalningslösningar kommer att initieras både av bankerna och av telekomoperatörer, vilket kommer att underlätta till exempel direkta överföringar från konto till konto för både privatpersoner och köpmän. Detta är en möjlighet för bankerna att öka sin effektivitet genom att flytta sina tjänster till en gemensam teknisk plattform som gör den mobila applikationen och online-utvecklingen lättare att hantera. De kan då konsolidera verksamheten.

Vi närmar oss en framtid som befäster det uppkopplade samhället. Inom några år kommer antalet maskiner som kommunicerar med varandra vara långt fler än antalet kommunicerande människor. Att koppla upp maskiner och produkter effektiviserar processerna i verksamheter. Det handlar till exempel om automatisk avläsning av elmätare eller övervakning och styrning av industrimaskiner eller hissar och att säkerheten i larmanläggningar och i trafiken förbättras. Visionen framåt är att vi kommer att kommunicera ännu mer - företag, människor och maskiner kommer att vara uppkopplade i större utsträckning. Cybercoms expertisområden täcker hela ekosystemet för kommunikationstjänster och bolaget fokuserar på tjänster inom:

- Telekom management
- Connected devices
- Internetjänster
- Säkerhet

Genom sin expertis inom dessa områden och till följd av det uppkopplade samhällets behov kan Cybercom agera katalysator mellan telekom och andra branscher och tillföra lösningar och återanvända kunskap. Under året har Cybercom väsentligt stärkt sin position inom offentlig sektor och inom industri, framförallt inom fordons- och försvarsindustrin. Detta är en trend som har befästs de tre senaste åren i linje med bolagets ambition att dra nytta av sin telekomexpertis och växa inom fler branscher.

Cybercom växer inom offentlig sektor

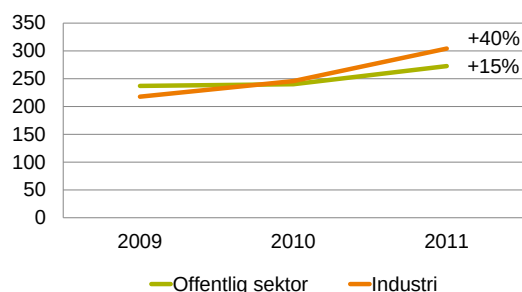
Cybercom har haft en uttalad strategi att växa inom offentlig sektor och har under året lyckats stärka en trend av tillväxt för tredje året i rad. Cybercom har vunnit flera nya ramavtal vilket är avgörande för uppdrag inom offentlig sektor i Norden. Bolaget gjorde under året en inbrytning i den finska offentliga sektorn genom att vinna ramavtal med finska statens inköpscentral Hansel. I Sverige har Cybercom ramavtal med bland andra Skatteverket, Försvarmakten, Trafikverket, Sida, Försäkringskassan, Centrala studiemedelsnämnden, Statens tjänstepensionsverk, Inera, Socialstyrelsen, Stockholms läns landsting, Stockholms Lokaltrafik, Naturvårdsverket och Posten. Cybercom väljs ofta som en helhetsleverantör och har de nödvändiga ramavtalen med Kammarkollegiet i Sverige:

- e-förvaltningsstödande tjänster 2010 (t o m sep 2014, option till 2015)
- IT-konsulttjänster 2009 (t o m aug 2012, option till 2014) uppdragskonsulter

Sveriges riksdag har en uttalad ambition att genom så kallad e-förvaltning förbättra hur myndigheter, kommuner och landsting med internet och annan IT-teknik ska kommunicera och tillhandahålla tjänster för allmänheten. Detta är ett område där Cybercoms åtaganden växer. Visionen är att göra det "så enkelt som möjligt för så många som möjligt på ett säkert sätt". Genom att fokusera på det omgivande samhällets behov kan mål som att reducera företagets administrativa börda och förenkla medborgarnas vardag uppnås. Cybercom har en tradition av e-förvaltning sedan 1997 när bolaget var med och hjälpte Arbetsförmedlingen som en av de första myndigheterna i Sverige att lansera tjänster för arbetssökande på internet. Bolaget har utvecklat liknande tjänster för den danska arbetsförmedlingen.

Cybercoms omsättning och tillväxt inom offentlig sektor och industri

Omsättning
MSEK



Spännande utveckling inom industrisegmentet

Cybercom har stärkt sin position inom industrisegmentet och då framförallt genom området för det uppkopplade samhället, till exempel M2M, så kallad maskin-till-maskin kommunikation, samt inom fordons- och försvarsindustrin. Med en internationell kundbas inkluderande bland andra Autoliv, BMW, Bosch, Johnson Controls, Magneti Marelli, Stoneridge, Toyota, AB Volvo och Volvo Car Corporation har Cybercoms uppdrag inom

fordonsindustrin växt med nästan 50 procent i omsättning under 2011 jämfört med 2010. Det är en ökande efterfrågan inom så kallade IVI (In Vehicle Infotainment), det vill säga informations-system och underhållning integrerat i fordonet. Man pratar allt oftare om den uppkopplade bilen. Fordonstillverkare har insett att de måste erbjuda en ny typ av infotainmentsystem, ett system som är uppkopplat och medger uppdatering och personisering, på samma sätt som konsumenterna vant sig vid från smart phones. Cybercom driver på utvecklingen i denna riktning sedan länge. Cybercoms ledande roll på detta område bekräftas med att Ericsson utsåg Cybercom till sin Automotive solutions partner när Ericsson med sin starka produktportfölj ska erbjuda marknaden helhetslösningar för att koppla upp föraren och fordonet till molnet; The Connected Car Cloud.

Även Cybercoms åtaganden inom försvarsindustrin ökade under 2011. Det handlar om uppdrag hos den svenska Försvarsmakten (FM), Svenska Försvarets materielverk (FMV) och Försvarets radioanstalt (FRA). Den största ökningen har skett hos försvars- och säkerhetsföretaget Saab AB och Sectra Communications AB. Sectra är marknadsledande i krypteringsutrustning som används av civila myndigheter och försvarsmakten i flera europeiska länder. Cybercom deltar i utvecklingen av Saab Gripen, nästa generation av Gripen och utveckling av dess Ground Support System. Cybercom har även varit involverad i Saabs Eurocopter NH90 och i Saabs utveckling av obemannade flygande farkoster (unmanned aerial vehicles). Försvarsindustrin har under de senaste åren genomgått en stor förändring. Från att ha arbetat på en nationell marknad med i stort sett en kund, till att konkurrera på en internationell marknad med många kunder. Gränserna mellan militär och civil säkerhet suddas ut och kunderna är idag både militära och civila. Detta har också lett till en radikal förändring i utvecklingen av nya produkter.

Cybercoms kärnerbjudanden

TELEKOM MANAGEMENT

Cybercom tillhandahåller tjänster åt telekomoperatörer i samband med att de planerar, bygger, förbättrar och driver nätverk. Verksamheten leds från Cybercoms kontor i Singapore med telekom management-uppdrag i Asien, Mellanöstern, Afrika och Sydamerika. Uppdrag sker även i Norden, till exempel har Cybercom optimerat Telenors 4G-nät i Sverige under 2011. Cybercom har också utvecklat de nationella mobilnäten i Rwanda och Tanzania. Det var två stora uppdrag för Tigo, Millicom, i ett antal år som slutfördes under 2011. Dessa har inte ersatts med andra projekt i samma omfattning under året. Flera nya uppdrag har vunnits, till exempel hos operatörerna Cellmax och Viettel i sydöstra Asien och hos Millicom i Afrika och Latinamerika.

CONNECTED DEVICES

Inom connected devices har Cybercom samlat sina erbjudanden kring kommunikation mellan produkter, så kallad M2M, mobila lösningar och inbyggda system. Det är framförallt genom detta område som bolaget växer inom industrisegmentet. Under året har Cybercoms tjänster inom IVI (In Vehicle Infotainment), det vill säga underhållning och informationssystem integrerade i fordonet, utvecklats väl och Cybercom är en erkänd leverantör.

Inom inbyggda system verkar Cybercom i hela kedjan från utveckling av elektronikprodukter till interaktion, design och användarvänlighet. Bland Cybercoms kunder finns underleverantörer och systemleverantörer till industrisegmentet, fordonsindustrin, tillverkare av hemelektronik, mobiltelefon-tillverkare, telekomoperatörer, tillverkare av medicinsk utrustning och aktörer inom försvars- och säkerhetsbranscherna. I den finska verksamheten har Cybercom uppdrag för till exempel ABB, Sandvik och Kone. I Sverige är Cybercom bland annat utvald M2M-partner till Telia.

Utvecklingen för mobila tjänster fortsätter att växa och sprider sig till nya branscher och nya funktioner. Det är en marknad med oerhörd potential men den är också starkt konkurrensutsatt. Cybercoms referenser täcker hela den mobila arenan och bolaget har en stor förståelse för helheten i den mobila marknaden och dess mekanismer. Cybercom har under året utvecklat avancerade mobila applikationer, mobilbanks-tjänster, tjänster för mobila betalningar och transaktioner samt positioneringstjänster. I takt med att allt fler tjänster, funktioner och applikationer utvecklas, ökar även behovet av test och verifiering – ett område som växer både i aktning och storlek. Cybercom hanterar test åt flera stora telekombolag bland annat genom sin global sourcing kapacitet.

INTERNETTJÄNSTER

Cybercom har en stor del av sin verksamhet inriktad på internet-tjänster. Många företag flyttar sin kundsupport till internet och

fortsätter med satsningar på onlinelösningar och e-handels-tjänster. Detta är drivet både av användarens beteende men även av att företagen på så sätt blir väsentligt mer kostnads-effektiva. Samtidigt gör intågandet av sociala medier, och det brus de skapar, företagens helhetsbild mer komplex. Ett växande område för Cybercoms konsulter är att agera som rådgivare för kundens online-strategi, det vill säga vilka kanaler som kunden ska välja för olika typer av närvaro eller kommunikation med sina kunder. Cybercoms uppdrag omfattar också service management och hosting. Cybercom har under året påbörjat en internationell satsning för sitt erbjudande inom internet-tjänster genom att utöka med säljaktiviteter från Singapore-verksamheten. Viktiga kunder inom internet-tjänster är bland andra Alma Media, ASSA ABLOY, H&M och Sony Mobile.

SÄKERHET

När allt mer av viktig information, transaktioner och funktioner sker digitalt ställs mycket höga krav på säkerhet, ett område där Cybercom har en viktig position i Sverige. Cybercoms affärs-utveckling inom IT-säkerhet har under 2011 fokuserat på att möjliggöra för Cybercoms verksamheter utanför Sverige att leverera säkerhetslösningar – inklusive betalningsrelaterade säkerhetstjänster. När konsumenter tillbringar mer tid på smart phones och surfplattor ökas exponeringen och även risken för bedrägeri. Kunder är bland andra Cerdo Bankpartner, Skandinaviska Enskilda Banken, Skandia, Sparbanken Öresund, Storstockholms Lokaltrafik och Transportstyrelsen.



Omsättning och resultat

Fokus under räkenskapsåret låg på att vidareutveckla bolagets kunderbjudanden och att effektivisera den operativa verksamheten. Under året har Cybercom stängt kontoret i Beijing, Kina, samt säljkontoret i San Jose, USA. Omstruktureringskostnader om 28 MSEK för neddragning av konsulter i Finland, Rumänien och Kina samt anpassning av administrationen i Finland och Sverige, inklusive moderbolaget, påverkade resultatet under andra kvartalet liksom osäkra kundfordringar i Kina och Sverige. Resultatet belastades även med 16 MSEK för nedskrivning av kundrelationer i Finland avseende Nokia från första kvartalet samt en goodwillnedskrivning om 125 MSEK från andra kvartalet avseende förvärvet av Plenware. En nedskrivning om 10 MSEK av varumärket Plenware under andra kvartalet innebär att varumärket är fullt avskrivet i och med utgången av 2011.

Negativa valutaeffekter främst hänförliga till försvagningen av EUR och USD mot SEK påverkar omsättningen med -25,9 MSEK och EBITDA med -1,5 MSEK. Kostnader för den avgående koncernchefen uppgick enligt avtal till 4,8 MSEK.

Omsättning

MSEK	2011	2010
Omsättning	1 481,0	1 528,9
Omsättning (i 2010 års valutakurs)	1 506,9	1 528,9
Skilnad	1,7%	

Koncernens omsättning sjönk med 3,1 procent, vilket var en minskning jämfört med föregående år primärt till följd av de stora förändringarna inom den nordiska telekomindustrin, vilket påverkade Cybercoms uppdrag hos några större kunder. Vidare påverkades omsättning negativt av valutaeffekter. Baserat på 2010 års genomsnittliga valutakurser hade omsättningen 2011 blivit 1,7 procent högre än utfallet.

Antalet anställda i koncernen vid årets utgång uppgick till 1 564 personer (1 727). Minskningen av antalet konsulter beror främst på de stora förändringarna inom Nokias utvecklingsorganisation, vilket påverkade Cybercoms omsättning negativt och resulterade i cirka 50 färre konsulter i Finland, 40 i Rumänien och 30 i Kina.

Resultat

MSEK	2011	2010
Omsättning	1 481,0	1 528,9
Personalkostnader	-950,8	-989,9
Övriga direkta kostnader	-258,3	-238,0
Bruttoresultat	271,9	301,3
Övriga externa kostnader	-206,5	-189,1
Rörelseresultat, EBITDA	65,4	112,2
Avskrivningar	-39,8	-50,7
Nedskrivningar	-151,0	-
Rörelseresultat, EBIT	-125,4	61,5
Finansiella poster	-19,0	-21,1
Resultat före skatt	-144,4	40,4
Skatt	0,2	2,3
Resultat kvarvarande verksamhet	-144,2	42,7
Avvecklad verksamhet	-	0,9
Årets resultat	-144,2	43,6

Antalet debiterbara medarbetare (omräknat till heltidsanställda) minskade till 1 360 (1 415). Nettoomsättningen per heltidsanställd var 943 kSEK (931). Personalkostnadernas andel av rörelsekostnaderna har minskat något under 2011. Orsaken är att övriga direkta kostnader, främst kostnader för underkonsulter, har ökat med 8,5 procent. Personalkostnad per heltidsanställd uppgick till 603 kSEK (603).

Som en naturlig del av utvecklingen och styrningen av Cybercoms verksamheter sker kontinuerligt en översyn av bolagets kostnadsbas. Syftet med översynen är att öka effektiviteten och därmed stärka konkurrenskraften. Rörelseresultatet har belastats med engångskostnader om 28 MSEK för ovan nämnda omstrukturering. Dessa kostnader ingår i övriga externa kostnader i tabellen ovan.

Exklusive omstruktureringskostnader är EBITDA 93,4 MSEK (130,2), vilket ger en EBITDA-marginal på 6,3 procent (8,5). EBIT exklusive omstruktureringskostnader och nedskrivningar är 53,6 MSEK (79,5) vilket ger en EBIT-marginal på 3,6 procent (5,2).

Finansnettot uppgår till -19,0 MSEK (-21,1). Här ingår räntekostnad för banklån med -9,8 MSEK (9,2). Resultatet före skatt uppgår till -144,4 MSEK (40,4). Detta innebär en nettomarginal på -9,8 procent (2,6).

Under 2011 uppgår koncernens effektiva skattesats till 0,1 procent (-5,7). Justerat för nedskrivning av goodwill, vilket är en skattemässigt ej avdragsgill kostnad, samt ej aktiverade under-skottsavdrag, uppgår skattesatsen till 24,9 procent. Under 2010 – vilket påverkar jämförelsen mellan åren – återbetalades skatt från tidigare år vilket gav en skatteintäkt om 3,8 MSEK. Vidare löstes en uppskjuten skatteskuld om 7,8 MSEK upp eftersom de finiska skattereglerna ändrades så att skattemässigt och koncernmässigt värde därigenom överensstämde. Exklusive dessa justeringar uppgick skattesatsen 2010 till 23,3 procent.

Skattekostnaden är beräknad efter aktuell skattesats för moderbolag och respektive dotterbolag. Hänsyn är tagen till temporära skillnader och befintliga underskottsavdrag.

Segment Sverige

MSEK	2011	2010
Intäkter från externa kunder	1 098,7	1 069,0
Intäkter från andra segment	9,1	13,0
EBITDA	83,0	87,2
Antal anställda	983	1 001

I segmentet Sverige ingår Cybercoms joint venture (samrisk-företag) i Indien. Denna verksamhet är kopplad till Cybercoms leveranser till svenska kunder och utgör en integrerad del av den svenska organisationen.

I Sverige är Cybercom utvecklingspartner till flera ledande svenska och utländska företag tack vare bolagets kunskaper inom trådlös kommunikation. Inom telekom har bolaget uppdrag inom mobila tjänster, connected devices och portallösningar. Cybercom i Sverige har även betydande uppdrag inom områdena industri samt offentlig sektor och har mycket konkurrenskraftiga erbjudanden inom bland annat säkerhetslösningar.

En god marknad har resulterat i en omsättningsökning och ett utökat nyttjande av underkonsulter. Den svenska marknaden för IT-tjänster är alltjämt stabil. Beläggningen av egna konsulter är fortfarande inte helt tillfredsställande. Under det fjärde kvartalet kunde positiva effekter av effektiviseringar och omstrukturering i Sverige synas i Cybercoms resultat.

Större kunder är bland andra Ericsson, ST Ericsson, TeliaSonera, Transportstyrelsen och Volvo AB.

Antalet anställda uppgick vid årets slut till 983 personer (1 001).

Segment Finland

MSEK	2011	2010
Intäkter från externa kunder	243,0	287,7
Intäkter från andra segment	4,1	6,6
EBITDA	15,9	28,1
Antal anställda	279	461

I segmentet Finland ingår även Cybercoms enhet i Rumänien och det tidigare kontoret i Beijing, Kina som stängdes under det tredje kvartalet. Den rumänska verksamheten är kopplad till Cybercoms leveranser till finska kunder och utgör en integrerad del av den finska organisationen.

Verksamheten inom media och industri fortsätter att utvecklas väl. Positiva framsteg har gjorts inom digitala tjänster och affärsområdet datacenter. Ett utökat säljfokus på offentlig sektor har genererat nya lovande möjligheter med nya avtal. Denna positiva utveckling kompenserar delvis för den minskning som skett inom området telekom till följd av de reducerade volymerna gentemot Nokia och Nokia Siemens Networks. Inte desto mindre resulterade minskningen inom telekom samt i allmänhet av-vaktande affärsbeslut – till följd av det försämrade finska affärsklimatet - i en minskad omsättning jämfört med föregående år. Segmentet Finland har 182 färre anställda vilket i huvudsak beror på det omstruktureringsprogram som slutfördes efter sommaren.

Större kunder är bland andra ABB, Alma Media, Itella, Kone, MTV och Sandvik.

Antalet anställda vid årets slut uppgick till 279 personer (461).

Segment International

MSEK	2011	2010
Intäkter från externa kunder	138,9	172,1
Intäkter från andra segment	27,4	27,8
EBITDA	-6,4	19,0
Antal anställda	281	241

Segmentet International omfattar Cybercoms verksamheter i Singapore, Danmark, Polen och Chengdu i Kina. Dessa verksamheter arbetar företrädesvis med lokala kunder. Alla Cybercoms enheter har dock en ökande mängd gemensamma affärer, där resurser från flera länder och orter tillsammans vinner och genererar affärer.

I Kina är verksamheten inriktad på utvecklingsverksamhet inom telekomsektorn. Bolaget är såväl underleverantör till Cybercoms nordiska verksamhet som leverantör till lokala kunder. Verksamheten i Kina har varit instabil och tillräcklig kritisk massa har inte kunnat uppnås, bland annat därför att Cybercom inte har lyckats vinna tillräckligt med uppdrag i Norden med resurser från det kinesiska bolaget.

I Singapore erbjuder Cybercom strategisk rådgivning och outsourcingtjänster (så kallade Managed Services) vid uppbyggnad och drift av telekomnätverk i närliggande regioner såsom Afrika, Mellanöstern och Sydostasien.

I Danmark har omsättningen sjunkit till följd av ett allmänt försämrat affärsklimat i landet.

Verksamheten i Polen utvecklas väl, med fler anställda, en ökad omsättning och ett gott resultat. Omfattningen av uppdrag åt nordiska telekomkunder har ökat.

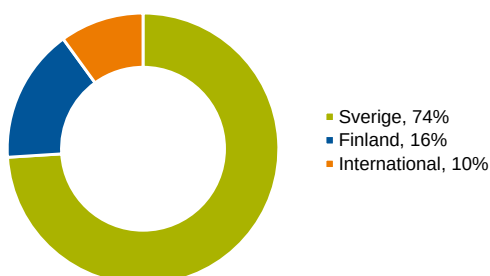
Under det tredje kvartalet stängdes bolagets försäljningskontor i USA i linje med inriktningsbeslutet att optimera den globala leveranskapaciteten genom att över tid fokusera på färre och större internationella enheter.

Den minskade omsättningen inom segmentet beror på slutförandet av två stora projekt inom telekom management i Afrika, vilka inte ersatts med andra projekt i samma takt. Dock har flera mindre projekt startats, till exempel hos operatörerna Viettel i sydöstra Asien och hos Millicom i Afrika och Latinamerika.

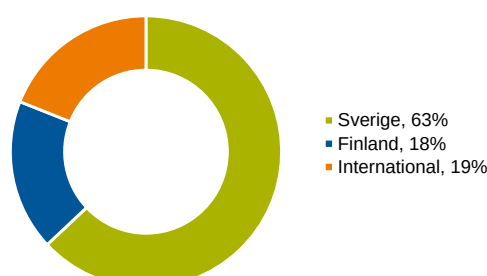
Större kunder är bland andra Bosch, Cellmax, Millicom, NSN, PFA Pension, Polens skolverk och Polens medicinska institut.

Antal anställda vid året slut uppgick till 281 personer (241). Verksamheten i Singapore har också anlitat ett betydande antal underkonsulter under året, totalt motsvarande cirka 55 helårsanställda.

Omsättning per segment



Antal anställda per segment



Kassaflöde och finansiell ställning

Koncernens kassaflöde (förkortad) MSEK	2011	2010
Kassaflöde från rörelsen före förändring av rörelsekapital	49,4	71,4
Förändring i rörelsekapital	-13,2	5,4
Kassaflöde från den löpande verksamheten	36,2	76,8
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-30,6	-34,7
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-39,1	-121,0
Årets kassaflöde från kvarvarande verksamhet	-33,4	-78,9
Årets kassaflöde från avvecklad verksamhet	-	0,9
Årets kassaflöde	-33,4	-78,0
<i>Kassagenerering</i>	<i>73%</i>	<i>109%</i>

Kassaflöde från den löpande verksamheten

Under perioden uppgick kassaflödet från den löpande verksamheten till 36,2 MSEK (76,8).

Rörelsekapitalet har under året förändrats med -13,2 MSEK (5,4). Försämringen av rörelsekapitalet jämfört med föregående år beror till största delen på en negativ utveckling av kundfordringar och därmed sammanhängande förskott från kunder.

Arbetet med att effektivisera rörelsekapitalhanteringen fortgår. Syftet är att binda så lite kapital som möjligt givet förutsättningarna på de marknader där Cybercom är verksam.

Kassaflöde från investeringsverksamheten

Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till -30,6 MSEK (-34,7) under 2011. Utöver investeringar i materiella och immateriella anläggningstillgångar, ingår även en tilläggsköpeskilling till Teleca med -2,3 MSEK (-13,6) avseende 50 procent av den skatteeffekt Cybercom kan tillgodogöra sig för skattemässiga avskrivningar på inkråmsgoodwill som ingick i förvärvet av auSystems 2007.

Nettoinvesteringar i materiella anläggningstillgångar uppgick till 11,7 MSEK (15,4) under 2011. Nettoinvesteringar i immateriella anläggningstillgångar uppgick till 16,8 MSEK (5,2), ökningen är främst hänförlig till investering i koncernadministrativa system. Tillsammans motsvarar dessa investeringar 1,9 procent (1,4) av omsättningen under 2011.

Kassaflöde från finansieringsverksamheten

Kassaflödet från finansieringsverksamheten var -39,1 MSEK (-121,0) under 2011. Under andra kvartalet genomfördes en refinansiering som gav förändrade amorteringsvillkor. Cybercom har under 2011 amorterat cirka 45 MSEK (155) på banklånen samt även minskat sina leasingåtaganden.

Koncernens balansräkning (förkortad) MSEK	2011-12-31	2010-12-31
TILLGÅNGAR		
Anläggningstillgångar	934,8	1 121,3
Rörelsekapitalbalanser (tillgångar)	304,5	286,0
Övriga tillgångar	5,0	6,7
Likvida medel	62,4	98,6
Summa tillgångar	1 306,7	1 512,6
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
Eget kapital	751,9	930,6
Räntebärande skulder	206,2	300,3
Rörelsekapitalbalanser (skulder)	305,7	228,5
Övriga skulder	42,9	53,2
Summa eget kapital och skulder	1 306,7	1 512,6

Rörelsekapitalbalanser (tillgångar) = Icke räntebärande kortfristiga fordringar justerat för skattefordran.

Rörelsekapitalbalanser (skulder) = Icke räntebärande kortfristiga skulder justerat för skatteskuld.

Anläggningstillgångar

Andelen materiella samt immateriella anläggningstillgångar motsvarar 3,5 procent (3,5) respektive 91,6 procent (91,7) av totala anläggningstillgångar per 31 december 2011.

Rörelsekapital

Rörelsekapitalbindningen var -1,2 MSEK (-14,3) per 31 december 2011. Ökningen i förhållande till föregående år är ett resultat av en negativ utveckling av kundfordringar och därmed sammanhängande förskott från kunder.

Likviditet

Koncernens likvida medel uppgick per den 31 december 2011 till 62,4 MSEK jämfört med 98,6 MSEK per den 31 december 2010.

Skuldprofil

Bolaget har lån dels i SEK, dels i EUR. Per den 31 december 2011 var den utestående skulden 70,0 MSEK (82,5) samt 8,8 MEUR (10,4). Lånen amorteras kvartalsvis fram till mitten av 2015. Cybercom har också en checkkredit om 50 MSEK, varav 50 MSEK (40) var nyttjad vid årets utgång.

Lånefinansieringen kräver att vissa nyckeltal uppfylls, så kallade covenant. Nyckeltalen beräknas bland annat utifrån Cybercoms resultat, finansnetto och skuldsättningsgrad. Cybercom analyserar dessa nyckeltal löpande.

Eget kapital

Det egna kapitalet per den 31 december 2011 var 751,9 MSEK (930,6) vilket motsvarar en soliditet om 57,5 procent (61,5). Eget kapital per aktie uppgick till 20,83 SEK (25,79).

Medarbetare

Medarbetarstatistik 2011

- Medelantal anställda: 1 577 personer (1 642).
- Totalt antal anställda per den 31 december: 1 564 personer (1 727).
- Könsfördelning: 18 procent kvinnor, 82 procent män (19/81).
- Utbildningsnivå: 84 procent har högskoleutbildning (87).
- Kostnader för extern utbildning: 7 286 kSEK (5 724).
- Medelålder: 37 år (35).
- Konsulternas genomsnittliga branschfarenhet: 11 år (10).

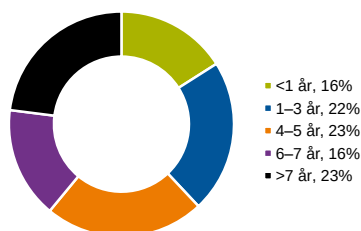
Kompetensutveckling

Ett starkt kompetens- och strukturkapital är en av de viktigaste förutsättningarna för Cybercoms framtida konkurrenskraft. Cybercom har därför en tydlig modell och process för karriär- och kompetensutveckling. I dialog med medarbetarna sätts mål på kort och lång sikt, genomförda uppdrag följs upp och en årlig utvärdering av prestation och utveckling genomförs.

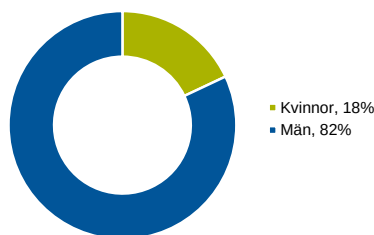
Kompetensutveckling bedrivs på olika nivåer, exempelvis på individuell nivå genom kurser, gemensamma satsningar i kompetensgrupper eller i av bolaget prioriterade utbildningar inom till exempel teknikområden, metodik eller processer. Cybercoms komplexa uppdrag och åtaganden innebär att medarbetarna ständigt utvecklas, och det är genom att utmanas i den dagliga verksamheten kunskapskapitalet växer i bolaget.

En öppen och kommunicerad karriärmodell visar tydligt vad som krävs för att komma vidare i konsultrollen. Cybercom uppmuntrar medarbetare att ta initiativ, att bidra till sin egen, andras och bolagets utveckling.

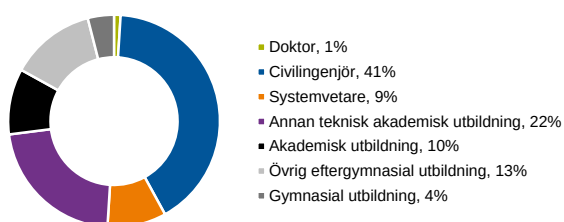
Anställningstid



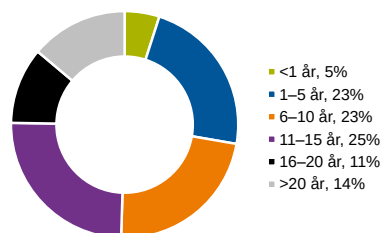
Könsfördelning



Utbildningsnivå



Branschfarenhet



Employer branding och rekrytering

För att säkerställa Cybercoms fortsatta lönsamhet och tillväxt är det viktigt att arbeta med varumärkesbyggande aktiviteter och rekrytering. Att behålla nyckelmedarbetare och attrahera nya kvalificerade medarbetare är en strategisk fråga för Cybercom. Bolaget arbetar kontinuerligt med miljö- och arbetsförhållanden, ledarskap och kompetensutveckling för att säkerställa att bolaget är en attraktiv arbetsgivare.

I syfte att bygga ett starkt varumärke som en attraktiv arbetsgivare gentemot befintliga och presumtiva anställda samt att säkerställa tillgången av kompetent personal fokuserar Cybercom på att systematiskt identifiera kanaler för att synliggöra bolaget samt hitta nya vägar att fånga dagens, och morgondagens, talanger. En plan för employer branding och rekrytering utarbetas årligen. I planen specificeras målgrupper för bolagets satsningar för att prioritera de bästa men även mest kostnadseffektiva rekryteringsinsatserna.

Bolagets rekryteringsprocess syftar till att alla medarbetare ska besitta den kunskap och erfarenhet som bolaget och dess kunder efterfrågar och som överensstämmer med Cybercoms tjänsterbjudanden. Det är viktigt att medarbetarna delar med sig av kunskap, arbetar effektivt med kvalitet samt har en god social kompetens.

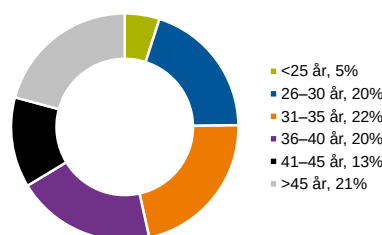
Medarbetarundersökning

Under 2011 genomförde Cybercom sin första koncerngemensamma medarbetarundersökning. Tidigare år har detta skett i olika former per land. Målet med undersökningen är att utifrån resultaten ytterligare stärka Cybercoms roll som en attraktiv arbetsgivare.

Medarbetarundersökningen är ett verktyg som möjliggör för Cybercom att fortsätta arbeta med förbättring av verksamheten. Områden som ledarskap, information, kompetensutveckling, kunskap om koncernen samt anställningsvillkor ingår i undersökningen.

Resultatet av undersökningen 2011 visade ett starkt och ärligt ledarskap samt en kultur av respekt, lojalitet och uppskattning från kollegor. Cybercom har genom undersökningen även identifierat vilka områden det är viktigt att arbeta vidare med. På varje nivå i organisationen görs planer för förbättringsarbete som gemensamt kommer att följas upp 2012.

Åldersfördelning



Företagsansvar och god samhällsmedborgare

Cybercom publicerade under förra året sin första Hållbarhetsredovisning, den för 2010 och kommer fortsätta att årligen presentera en Hållbarhetsredovisning. Cybercom tillämpar GRIs (Global Reporting Initiative) frivilliga riktlinjer för redovisning av hållbarhetsinformation. Cybercoms syn på socialt ansvarstagande börjar redan i det bolaget gör, i uppdragen som bolagets konsulter har gentemot sina kunder.

Cybercom strävar efter att uppträda ansvarsfullt i alla länder och i alla sammanhang där bolaget verkar. Att ta ansvar för hur människor och miljö påverkas av företagets verksamhet är en viktig förutsättning för att Cybercom ska växa med god lönsamhet. Inom Cybercom betyder kvalitet inte bara att företagets tjänster ska motsvara eller överträffa kundernas förväntningar. Det betyder också att verksamheten ska bedrivas under goda förhållanden och att Cybercoms intressenter ska ha förtroende för Cybercom som företag.

I hållbarhetsarbetet har Cybercom FN:s Global Compact som utgångspunkt och de tio principerna som rör mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljöproblem och antikorrupktion. Cybercom har förbundit sig att genom Global Compact skydda och stödja mänskliga rättigheter och motverka korrupktion, diskriminering och alla former av tvångsarbete.

2004 fastställde Cybercoms styrelse den första upplagan av företagets uppförandekod; Cybercoms Code of Conduct. Koden har uppdaterats genom åren och innehåller regler för Cybercoms affärsmässiga uppträdande och för företagets ansvar gentemot viktiga intressenter. Den tillämpas i hela koncernen.

Stödjer SOS Barnbyar och Barncancerfonden

Cybercom stödjer SOS Barnbyar och finansierar en betydande del av verksamheten och dess datorhall för en grundskola med 200 barn i Gikongoro, Rwanda. Cybercom driver kundprojekt världen över och i Rwanda har Cybercom projektlett utbyggnaden av mobilnät och optimerat nätens prestanda. Cybercom är ett kunskapsföretag i internationell tillväxt och har valt att stödja SOS Barnbyar för att bidra till kunskapsutveckling i ett land där Cybercom har pågående projekt. Utbildning utgör grunden för ett barns intellektuella, emotionella, sociala och fysiska utveckling samt, inte minst ger möjligheter att ta sig ur fattigdom. Cybercom utser årligen CSR-ambassadörer bland sina anställda som arbetar med att synliggöra Cybercoms hållbarhetsarbete och sociala ansvarstagande.

Cybercom var först i Sverige då bolaget under 2010 startade ett samarbete med Eurocard och Barncancerfonden för att kunna erbjuda anställda företagskort där en andel av alla inköp går till kampen mot barncancer. Nu har ett arbete inletts för att kunna göra på liknande sätt i Finland.

Miljö

Cybercoms verksamhet har relativt sett en begränsad direkt miljöpåverkan, men bolaget strävar efter att i möjligaste mån minimera denna. Delar av företagets verksamheter är miljö-

certifierade enligt den internationella standarden ISO 14001. Cybercom strävar efter att samtliga verksamheter ska certifieras på sikt, vilket är ett arbete som har påbörjats. Bolaget har även satt upp mål för att minska sin miljöpåverkan, vilket beskrivs närmare i Hållbarhetsredovisningen 2011.

Risk och riskhantering

Cybercom är exponerat för ett antal risker som kan påverka koncernens resultat och finansiella ställning. Cybercom genomför löpande en riskutvärdering som innefattar en identifiering av de risker som påverkar koncernen samt vidtar åtgärder för att hantera dessa. De risker som bedöms ha störst inverkan på bolaget har nedan klassificerats som verksamhetsrelaterade, marknadsrelaterade och finansiella risker.

Verksamhetsrelaterade risker

KONJUNKTUREN

Cybercoms försäljning är starkt beroende av den rådande konjunkturen. Ett försämrat allmänt affärsklimat kan därför påverka efterfrågan på bolagets tjänster med kort varsel.

KUNDKONCENTRATION

Cybercoms tio största kunder står för 45 procent (50) av bolagets omsättning. Hos de större kunderna har Cybercom ofta många olika projekt som är oberoende av varandra. Cybercom arbetar med långa relationer till sina kunder och flera av dessa har varit kunder under många år. Bolaget strävar efter att ha en bra balans mellan kunder från olika branscher och geografiska områden för att därmed inte bli alltför beroende av en enskild kund. Målsättningen är att ingen enskild kund ska stå för mer än 15 procent av bolagets intäkter över tiden.

PRISNIVÅ OCH KUNDÅTAGANDEN

En viktig beståndsdel i företagets resultat är prisnivån gentemot kund. I de fall priserna förhandlas löpande med kunden påverkas resultatet omedelbart i händelse av en sänkt prisnivå. För den del av omsättningen som kommer från kunder med vilka bolaget har ingått ramavtal, krävs en omförhandling av ramavtalet för att Cybercom ska påverkas av förändringar i prisnivån. En annan typ av prisrisk utgörs av fastprisuppdag eller andra åtaganden gentemot kund. Bolaget vidareutvecklar kontinuerligt sina rutiner för att bedöma och kontrollera riskerna i kunduppdagen.

Cybercom har en konsultansvarsförsäkring, som ger ersättning för den händelse Cybercom blir skyldig att ersätta en kund till följd av skador som uppstått som en effekt av arbete utfört av Cybercom.

MEDARBETARE

Som tjänsteföretag är Cybercom beroende av personalens motivation och kompetens. Kvalificerade konsulter är en förutsättning för att genomföra kundprojekt med ett gott resultat och en hög grad av kundnöjdhet. En hög personalomsättning eller en förlust av nyckelpersoner skulle därför kunna påverka bolaget negativt. Cybercom arbetar aktivt för att medarbetarna ska trivas, genom kontinuerlig kompetensutveckling, sociala aktiviteter, samt marknadsmässiga ersättningsmodeller. Dessutom avsätts resurser för utbildnings- och rekryteringsaktiviteter, till exempel deltagande i konferenser, seminarier och kurser.

BELÄGGNINGSRISK

En kund kan i vissa fall avsluta projekt med kort varsel. Detta kan medföra en beläggningsrisk för Cybercom genom att de konsulter som påverkas inte omedelbart kan beläggas med andra uppdrag.

BANK OCH KUNDAVTAL

I bolagets primära låneavtal liksom i några kundavtal finns klausuler som ger motparten möjlighet till uppsägning om budplikt uppkommer för en aktieägare, vid utköp från börsen eller liknande. Några kundavtal kan också sägas upp om verksamheten överförs till en konkurrent till kunden. Om uppsägning sker, kan det påverka bolaget negativt.

Marknadsrelaterade risker

STRUKTURELLA FÖRÄNDRINGAR

Många av Cybercoms kunder utgörs av stora internationella koncerner som tenderar att välja allt färre leverantörer med en internationell leveransförmåga. Cybercom har anpassat sig till detta genom att aktivt sträva mot en större grad av internationalisering, vilken till stor del har skett genom strategiska förvärv.

Finansiella risker

Cybercom har identifierat fyra finansiella risker som kan påverka resultatet:

LIKVIDITETS- OCH FINANSIERINGSRISK

Cybercom är beroende av en god likviditet och finansiering för att kunna fullfölja sina åtaganden. Målsättningen är att koncernen oavsett marknadsläge, till rimlig kostnad och med bibehållet positivt varumärke ska kunna klara sina finansiella åtaganden. Koncernens policy är att minimera upplåningsbehovet genom att i möjligaste mån använda överskottslikviditet inom koncernen. Likviditetsriskerna för koncernen hanteras centralt inom moderbolaget.

Lånefinansieringens beroende av att ett antal nyckeltal, covenant, uppfylls innebär en risk att bolaget kan tvingas omförhandla sin finansiering om så inte sker. Bolaget följer dessa nyckeltal kontinuerligt och vidtar de åtgärder som bedöms nödvändiga för att de ska uppfyllas.

RÄNTERISK

Ränterisk kan leda till förändring i verkliga värden och förändring i kassaflöden. En betydande faktor som påverkar ränterisken är räntebindningstiden. Bolagets skuldfinansiering löper med tre månaders ränteperioder, men har under 2011 till viss del säkrats med hjälp av ränteswappar. Dessa har som syfte att säkerställa att koncernens räntekostnader är väl förutsägbara. Säkringsredovisning tillämpas inte för ränteswappar.

VALUTARISKER

Cybercom är exponerad för olika typer av valutarisker. Dotterbolagen är i vissa projekt utsatta för valutarisker. I första hand hanteras denna risk genom att eftersträva en balansering av intäkter och kostnader respektive tillgångar och skulder i samma valuta. När så bedöms fördelaktigt, kan en valutaexponering säkras genom lämpliga finansiella instrument, till exempel valutaterminer. Cybercom har som policy att endast säkra befintliga och väl kända valutaflöden, främst vissa kundkontrakt. Cybercom säkrar inga prognostiserade valutaflöden.

Den största valutaexponeringen 2011 var mot EUR. I redovisningen tillämpas säkringsredovisning endast avseende nettoinvestering i utländska dotterbolag.

Moderbolaget är främst exponerat för valutarisker vid omräkning av utländska dotterföretags tillgångar och skulder. Moderbolaget är också utsatt för valutarisker med avseende på betalningsflöden för lån i utländsk valuta.

KUNDKREDITRISKER

Cybercom är i vissa marknader och projekt, i första hand i tredje världen, exponerad för ökade risker i kundfordringar. Dessa risker hanteras genom en kombination av kreditkontroller innan projekten startas och tydliga interna rutiner för hantering av kundfordringar.

Hanteringen av de finansiella riskerna beskrivs närmare i not 25.

Kompletterande information

Twister

Inga twister existerar som bedöms kunna ha materiell effekt på bolaget.

Förvärv och avyttringar

I enlighet med köpeavtalet mellan Cybercom och Teleca för förvärvet av auSystems 2007 ska Teleca erhålla 50 procent av den skatteeffekt Cybercom kan tillgodogöra sig för skattemässiga avskrivningar på inkrångsgoodwill som ingick i förvärvet. Under 2011 betalades 2,3 MSEK (13,6) som en del av återstående köpeskilling.

Forskning och utveckling

Cybercoms kompetens inom utveckling av kommunikationslösningar för fordonsindustrin har varit efterfrågad. Cybercom har i Sverige utvecklat ett koncept för så kallade intelligenta

fordon, Auto App Store, som rönt stort intresse från ett antal tomtordiska fordonstillverkare.

Huvudprincipen är att utgifter för utveckling redovisas direkt i resultaträkningen om det inte avser utveckling initierad av kund och som bedöms kunna säljas separat, i detta fall aktiveras utgifterna i balansräkningen. Utveckling bedrevs i mycket begränsad omfattning under 2010 och 2011 har inga utgifter för utveckling aktiverats (0,9 MSEK).

Bolagsstyrning och intern kontroll

Cybercom upprättar en separat Bolagsstyrningsrapport på sidan 61 som är skild från den formella årsredovisningen. Bolagsstyrningsrapporten inkluderar information om koncernens system för intern kontroll och riskhantering på sidan 66.

Aktieutveckling och ägarstruktur

Cybercoms aktie

Cybercoms aktie noterades på Stockholmsbörsen, numera NASDAQ OMX Stockholm, den 1 december 1999. Aktien handlas under beteckningen CYBE.

Aktiekapital

Aktiekapitalet samt antalet utestående aktier i Cybercom uppgick den 31 december 2011 till 36,1 MSEK (36,1) respektive 36 087 899 aktier (36 087 899). Samtliga aktieägare äger lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Aktiernas kvotvärde är 1.

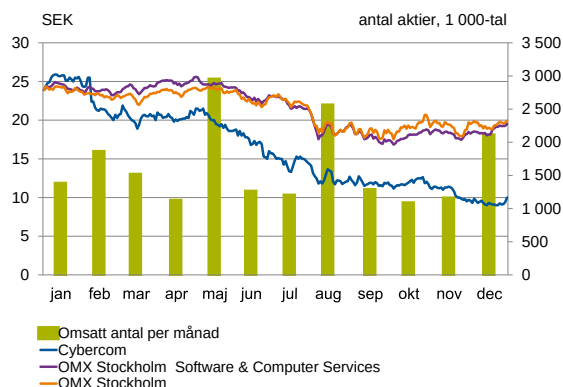
Utdelning

Styrelsen föreslår stämman att ingen utdelning lämnas för räkenskapsåret 2011 (0,50 SEK per aktie för räkenskapsåret 2010).

Aktieägare

Inga avtal mellan aktieägare som begränsar deras rätt att överlåta sina aktier existerar såvitt bolaget känner till.

Aktiens pristrend, 2011

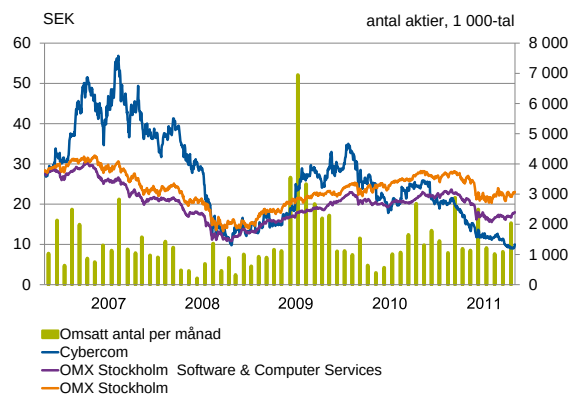


De största ägarna per 2011-12-31, innehavsmässigt. Enligt Euroclear*

Namn	Antal aktier	Andel %
JCE Group AB*	12 965 290	35,93
Accendo Capital	3 685 527	10,21
Swedbank Robur Fonder	2 958 176	8,20
Livförsäkringsaktiebolaget Skandia (publ)*	2 926 243	8,11
Didner & Gerge Aktiefond	1 674 779	4,64
JCE Securities AB	945 232	2,62
Försäkringsaktiebolaget, Avanza Pension	759 202	2,10
Ålandsbanken Fonder AB	698 000	1,93
JP Morgan Bank	609 360	1,69
Andra AP-fonden	349 027	0,97
Summa	27 570 836	76,40
Övriga	8 517 063	23,60
Totalt antal aktier	36 087 899	100,00

* JCE Group köpte den 29 december 1 miljon aktier i Cybercom och äger därefter 13 965 290 aktier motsvarande 38,70 procent i bolaget. Livförsäkringsaktiebolaget Skandia har samtidigt minskat sitt ägande i Cybercom. Dessa ägarförändringar registrerades först efter årsskiftet hos Euroclear.

Aktiens pristrend, 2007-2011



Framtidsutsikter

De nordiska länderna är Cybercoms hemmamarknad som står för större delen av omsättningen. Genom etableringar i Polen, Rumänien, Indien, Singapore och Kina är bolaget väl positionerat för att vara en attraktiv samarbetspartner till befintliga och

blivande kunder. Cybercoms strategi är att erbjuda kunderna branschöverskridande expertis globalt.

Cybercom lämnar inga prognoser.

Viktiga händelser efter rapportperiodens slut

Niklas Flyborg ny VD och koncernchef

Styrelsen har utsett Niklas Flyborg till VD och koncernchef för Cybercom Group, han tillträdde den 1 mars 2012.

Niklas Flyborg har erfarenhet från svenska och internationella bolag inom IT och media då han varit VD och koncernchef i

Mandator, Cell Network och i Observer/Cision. Sedan 2008 har han varit verksam som rådgivare till såväl börsnoterade bolag som riskkapitalbolag. Niklas Flyborg är född 1962 och har ekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

Moderbolaget

Moderbolagets verksamhet består till största delen av att hantera koncerngemensamma funktioner såsom affärsjuridik, ekonomi, information och marknadskommunikation, administration, interna system med mera. Vid periodens slut var 11 (18) personer anställda i moderbolaget. Medeltalet antal anställda under perioden uppgick till 14 (16).

- Omsättningen uppgick till 26,2 MSEK (31,0).
- Rörelseresultatet uppgick till -34,1 MSEK (-27,7).
- Resultatet efter finansnetto uppgick till -230,7 MSEK (-5,0).
- Moderbolagets likviditet uppgick per den 31 december 2011 till -18,3 MSEK (45,6).
- Investeringar i materiella och immateriella anläggnings-tillgångar uppgick till 12,3 MSEK (3,9).

Moderbolaget hanterar och ansvarar för koncernens finansiella transaktioner. Den övergripande målsättningen är att minimera negativa effekter på koncernens resultat. Moderbolaget hanterar också koncernens olika finansiella risker, framförallt likviditets- och finansieringsrisk, ränterisk och valutarisk.

Vad gäller övrig information om moderbolagets verksamhet, ställning och resultat hänvisas till vad som anges i förvaltningsberättelsen för koncernen.

Resultaträkning, koncernen

	NOT	2011	2010
Nettoomsättning	2	1 455 624	1 501 842
Övriga rörelseintäkter	2, 5	25 450	27 086
Ersättningar till anställda	3	-950 797	-989 669
Övriga externa kostnader	4, 26	-460 826	-419 913
Övriga rörelsekostnader	5	-4 013	-7 143
Av- och nedskrivningar	11, 12, 13	-190 817	-50 677
Rörelseresultat		-125 379	61 526
Finansiella intäkter	6	6 273	9 033
Finansiella kostnader	6	-25 331	-30 110
Resultat före skatt		-144 437	40 449
Skatt	8	224	2 247
Årets resultat kvarvarande verksamhet		-144 213	42 696
Årets resultat från avvecklad verksamhet	9	–	931
Årets resultat		-144 213	43 627

Resultat per aktie

9, 10

Före utspädning, SEK

Resultat per aktie hela verksamheten	-4,00	1,21
Resultat per aktie kvarvarande verksamhet	-4,00	1,18

Efter utspädning, SEK

Resultat per aktie hela verksamheten	-4,00	1,21
Resultat per aktie kvarvarande verksamhet	-4,00	1,18

Rapport över totalresultat, koncernen

	2011	2010
Årets resultat	-144 213	43 627
Omräkningsdifferenser vid omräkning av utländska verksamheter	-16 315	-32 677
Säkring valutarisk utländska verksamheter	-221	17 574
Skatteeffekt säkring valutarisk utländska verksamheter	58	-4 622
Årets övriga totalresultat	-16 478	-19 725
Årets totalresultat	-160 691	23 902

Förändring i eget kapital, koncernen

	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omräknings- reserv	Balanserat resultat	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2010	36 088	855 626	36 725	-21 543	906 896
Årets totalresultat	–	–	-19 725	43 627	23 902
Nyemission	–	-150	–	–	-150
Utgående balans 31 december 2010	36 088	855 476	17 000	22 084	930 648
Årets totalresultat	–	–	-16 478	-144 213	-160 691
Utdelning	–	–	–	-18 044	-18 044
Utgående balans 31 december 2011	36 088	855 476	522	-140 173	751 913

Balansräkning, koncernen

	NOT	2011-12-31	2010-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Goodwill	11	788 814	923 755
Övriga immateriella anläggningstillgångar	12	67 741	104 562
Materiella anläggningstillgångar	13	32 359	39 703
Finansiella anläggningstillgångar	14, 15	183	1 061
Uppskjutna skattefordringar	20	45 715	52 169
Summa anläggningstillgångar		934 812	1 121 250
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	16, 25	229 623	212 997
Skattefordringar		4 958	6 746
Övriga fordringar	17	56 166	51 403
Förutbetalda kostnader	18	18 807	21 625
Likvida medel	30	62 376	98 638
Summa omsättningstillgångar		371 930	391 409
Summa tillgångar		1 306 742	1 512 659
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital	19	36 088	36 088
Övrigt tillskjutet kapital		855 476	855 476
Omräkningsreserv		522	17 000
Balanserat resultat inklusive årets resultat		-140 173	22 084
Summa eget kapital		751 913	930 648
Långfristiga skulder			
Uppskjuten skatteskuld	20	20 359	33 542
Övriga långfristiga skulder	21	115 035	73 587
Summa långfristiga skulder		135 394	107 129
Kortfristiga skulder			
Förskott från kunder		24 490	26 944
Avsättning för omstruktureringsåtgärder	22	8 055	4 208
Leverantörsskulder		95 995	78 233
Skatteskulder		14 530	15 472
Övriga kortfristiga skulder	22	145 030	214 899
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	131 335	135 126
Summa kortfristiga skulder		419 435	474 882
Summa eget kapital och skulder		1 306 742	1 512 659
Ställda säkerheter	27	632 636	956 905
Eventualförpliktelser	27		

Kassaflödesanalys, koncernen

	NOT	2011	2010
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		-144 437	40 449
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	30	198 260	42 799
Kassaflöde från rörelsen		53 823	83 248
Betald inkomstskatt		-4 380	-11 882
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		49 443	71 366
Ökning/minskning kundfordringar		-17 003	55 941
Ökning/minskning övriga kortfristiga fordringar		-2 616	6 664
Ökning/minskning leverantörsskulder		17 731	-7 790
Ökning/minskning övriga kortfristiga skulder		-11 312	-49 415
Kassaflöde från den löpande verksamheten		36 243	76 766
Investeringsverksamheten			
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	31	-16 784	-5 247
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	31	-11 674	-15 413
Investeringar i finansiella anläggningstillgångar		–	-103
Amortering av finansiella anläggningstillgångar		204	–
Förvärv av dotterföretag/inkrån, nettoeffekt på likvida medel	31	-2 311	-13 882
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-30 565	-34 645
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		–	-150
Utdelning		-18 044	–
Upptagna lån		32 000	40 000
Amortering av skuld		-53 079	-160 878
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-39 123	-121 028
Årets kassaflöde från kvarvarande verksamhet		-33 445	-78 907
Kassaflöde från avvecklad verksamhets investeringsverksamhet	9	–	931
Årets kassaflöde från avvecklad verksamhet		–	931
Årets kassaflöde		-33 445	-77 976
Likvida medel vid årets början		98 638	183 500
Valutakursdifferens i likvida medel		-2 817	-6 886
Likvida medel vid årets slut		62 376	98 638

Resultaträkning, moderbolaget

	NOT	2011	2010
Nettoomsättning		26 239	31 002
Övriga rörelseintäkter	5	7	11
Rörelsens intäkter		26 246	31 013
Övriga externa kostnader	4	-27 416	-24 454
Personalkostnader	3	-24 234	-26 925
Avskrivningar	11, 12, 13	-8 657	-7 190
Övriga rörelsekostnader	5	-87	-182
Rörelsens kostnader		-60 394	-58 751
Rörelseresultat		-34 148	-27 738
Resultat från andelar i koncernföretag	6	-191 937	16 862
Ränteintäkter och liknande resultatposter	6	4 657	20 243
Räntekostnader och liknande resultatposter	6	-9 289	-14 380
Resultat från finansiella poster		-196 569	22 725
Resultat efter finansiella poster		-230 717	-5 013
Bokslutsdispositioner	7	380	810
Skatt på årets resultat	8	125	114
Årets resultat¹		-230 212	-4 089

¹ Årets resultat överensstämmer med Årets totalresultat.

Förändring i eget kapital, moderbolaget

	Aktie- kapital	Reserv- fond	Överkurs fond	Balanserade vinstmedel	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2010	36 088	178 962	578 943	91 083	885 076
Årets resultat ¹	–	–	–	-4 089	-4 089
Nyemissioner	–	–	-150	–	-150
Utgående balans 31 december 2010	36 088	178 962	578 793	86 994	880 837
Årets resultat ¹	–	–	–	-230 212	-230 212
Utdelning	–	–	–	-18 043	-18 043
Utgående balans 31 december 2011	36 088	178 962	578 793	-161 261	632 582

¹ Årets resultat överensstämmer med Årets totalresultat.

Balansräkning, moderbolaget

	NOT	2011-12-31	2010-12-31
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar	11, 12	57 292	53 637
Materiella anläggningstillgångar	13	752	829
Finansiella anläggningstillgångar	14	672 296	651 955
Uppskjuten skattefordran	20	940	819
Summa anläggningstillgångar		731 280	707 240
Kundfordringar	16	–	–
Skattefordringar		4 740	4 821
Fordringar hos koncernföretag		56 992	435 642
Övriga fordringar	17	3 277	1 286
Förutbetalda kostnader	18	1 395	3 548
Kassa och bank	30	–	45 572
Summa omsättningstillgångar		66 404	490 869
Summa tillgångar		797 684	1 198 109
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Aktiekapital		36 088	36 088
Reservfond		178 962	178 962
Summa bundet eget kapital		215 050	215 050
Överkursfond		578 793	578 793
Balanserat resultat		68 951	100 976
Årets resultat		-230 212	-13 982
Summa fritt eget kapital		417 532	665 787
Summa eget kapital		632 582	880 837
Obeskattade reserver	29	16 478	16 857
Långfristiga skulder	21	671	59 489
Summa långfristiga skulder		671	59 489
Checkräkningskredit	30	18 271	–
Avsättning för omstruktureringsåtgärder	22	3 388	–
Leverantörsskulder		6 567	6 452
Skulder till koncernföretag		61 742	71 450
Övriga kortfristiga skulder	22	50 651	158 132
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	23	7 334	4 892
Summa kortfristiga skulder		147 953	240 926
Summa eget kapital och skulder		797 684	1 198 109
Ställda säkerheter	27	–	605 968
Eventualförpliktelser	27		

Kassaflödesanalys, moderbolaget

	NOT	2011	2010
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		-230 691	-18 437
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	30	235 916	-10 854
Kassaflöde från rörelsen		5 225	-29 291
Betald inkomstskatt		86	-3 143
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		5 311	-32 434
Ökning/minskning kundfordringar		-	-
Ökning/minskning övriga kortfristiga fordringar		132 805	-123 571
Ökning/minskning leverantörsskulder		115	2 894
Ökning/minskning övriga kortfristiga rörelseskulder		-5 951	39 670
Kassaflöde från den löpande verksamheten		132 280	-113 441
Investeringsverksamheten			
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar		-12 205	-3 814
Investeringar i materiella anläggningstillgångar		-111	-38
Avyttring av finansiella anläggningstillgångar		-	979
Investeringar i dotterföretag		-	-42 548
Avyttring av dotterföretag		-	6 631
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-12 316	-38 790
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		-	-150
Utdelning		-18 043	-
Upptagna lån		10 000	149 666
Amortering av skuld		-175 764	-71 041
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-183 807	78 475
Förändring av likvida medel		-63 843	-73 756
Likvida medel vid årets början		45 572	119 328
Likvida medel vid årets slut		-18 271	45 572

Femårsöversikt

Resultaträkning, MSEK	2011	2010	2009	2008	2007
Rörelsens intäkter	1 481,0	1 528,9	1 751,6	1 781,1	1 099,5
Rörelsens kostnader	-1 415,6	-1 416,7	-1 607,5	-1 587,3	-982,9
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar	65,4	112,2	144,1	193,8	116,6
Av- och nedskrivningar	-190,8	-50,7	-321,8	-37,8	-12,5
Rörelseresultat	-125,4	61,5	-177,7	156,0	104,1
Finansiella intäkter	6,3	9,0	7,0	12,9	6,0
Finansiella kostnader	-25,3	-30,1	-34,3	-52,3	-28,1
Resultat före skatt	-144,4	40,4	-205,0	116,6	82,0
Skatt	0,2	2,3	-4,1	-30,0	-21,1
Årets resultat från kvarvarande verksamhet	-144,2	42,7	-209,1	86,6	60,9
Årets resultat från avvecklad verksamhet	-	0,9	-0,4	47,4	6,1
Årets resultat	-144,2	43,6	-209,5	134,0	67,0

Balansräkning, MSEK	2011	2010	2009	2008	2007
Immateriella anläggningstillgångar	856,6	1 028,3	1 082,4	1 366,3	815,9
Materiella anläggningstillgångar	32,4	39,7	48,3	67,8	20,7
Finansiella anläggningstillgångar	0,2	1,1	1,0	0,9	0,7
Uppskjutna skattefordringar	45,7	52,2	61,4	50,1	63,3
Omsättningstillgångar, exkl likvida medel	309,4	292,7	358,9	373,6	405,8
Likvida medel	62,4	98,6	183,5	169,7	82,0
Summa tillgångar	1 306,7	1 512,6	1 735,5	2 028,4	1 388,4
Eget kapital	751,9	930,6	906,9	998,1	708,4
Långfristiga skulder	135,4	107,1	327,8	499,8	323,9
Kortfristiga skulder	419,4	474,9	500,8	530,5	356,1
Summa eget kapital och skulder	1 306,7	1 512,6	1 735,5	2 028,4	1 388,4

Kassaflödesanalys, MSEK	2011	2010	2009	2008	2007
Kassaflöde från den löpande verksamheten	36,2	76,8	128,4	198,8	60,1
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-30,6	-34,7	-26,5	-283,5	-600,6
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-39,1	-121,0	-85,6	118,5	531,7
Kassaflöde från kvarvarande verksamhet	-33,5	-78,9	16,4	33,8	-8,8
Kassaflöde från avvecklad verksamhet	-	0,9	-0,5	52,4	2,3
Likvida medel vid årets början	98,6	183,5	169,7	82,0	88,9
Valutakursdifferens i likvida medel	-2,7	-6,9	-2,1	1,5	-0,4
Likvida medel vid årets slut	62,4	98,6	183,5	169,7	82,0

Nyckeltal	2011	2010	2009	2008	2007
Avkastning på totalt kapital, %	-8,4	4,3	-9,1	9,9	12,3
Avkastning på sysselsatt kapital, %	-11,3	5,8	-12,0	12,9	18,0
Avkastning på eget kapital, %	-17,1	4,7	-22,0	15,7	13,7
Rörelsemarginal, %	-8,5	4,0	-10,1	8,8	9,5
Nettomarginal, %	-9,8	2,6	-11,7	6,5	7,9
Soliditet, %	57,5	61,5	52,3	49,2	51,0
Nettoskuldsättning, %	19	14	21	39	38
Skuldsättningsgrad, ggr	0,3	0,2	0,4	0,6	0,5
Räntetäckningsgrad, ggr	-4,7	2,3	-5,0	3,2	3,9

Femårsöversikt, forts.

Medarbetare	2011	2010	2009	2008	2007
Antal anställda, medeltal	1 577	1 642	1 760	1 832	911
Antal anställda vid årets slut	1 564	1 727	1 818	1 982	1 262
Antal konsulter, medeltal	1 360	1 415	1 544	1 612	793
Omsättning per anställd, kSEK	939	931	995	972	1 207
Omsättning per konsult, kSEK	1 089	1 080	1 134	1 105	1 387
Förädlingsvärde per anställd, kSEK	489	610	489	652	753

Aktiedata	2011	2010	2009	2008	2007
Antal aktier vid årets slut	36 087 899	36 087 899	36 087 899	24 584 840	22 384 362
Antal aktier vid årets slut, efter utspädning	36 087 899	36 087 899	36 087 899	24 584 840	22 384 362
Eget kapital per aktie, SEK	20,83	25,79	25,13	40,60	31,65
Eget kapital per aktie efter utspädning, SEK	20,83	25,79	25,13	40,60	31,65
Genomsnittligt antal aktier	36 087 899	36 087 899	33 633 275	27 251 721	15 033 438
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning	36 087 899	36 087 899	33 633 275	27 251 721	15 038 164
Resultat per aktie, SEK	-4,00	1,21	-6,23	4,92	4,46
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	-4,00	1,21	-6,23	4,92	4,46
Kassaflöde per aktie efter utspädning, SEK	1,00	2,13	3,82	7,29	4,00
Utdelning per aktie, SEK	0	0,50	0	0	0

Jämförelsetal för 2007 är omräknade för avyttrad verksamhet, dock ej balansposter.

Definitioner

Avkastning på eget kapital

Årets resultat i procent av genomsnittligt eget kapital.¹

Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.¹

Avkastning på totalt kapital

Rörelseresultat plus finansiella intäkter i procent av genomsnittlig balansomslutning.¹

EBIT

Rörelseresultat.

EBITDA

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar.

Förädlingsvärde per anställd

Rörelseresultat plus arbetskraftskostnader dividerat med genomsnittligt antal anställda. Arbetskraftskostnader beräknas som lönekostnader med tillägg för 35 procent schablon för sociala avgifter.

Genomsnittligt antal aktier

Ett vägt genomsnitt av under året utestående aktier.

Genomsnittligt antal aktier efter utspädning

Ett vägt genomsnitt av under året utestående aktier samt potentiellt tillkommande aktier.

Kassaflöde per aktie efter utspädning

Kassaflöde från löpande verksamheten dividerat med genomsnittligt antal aktier efter utspädning.

Kassagenerering

Kassaflöde från löpande verksamheten dividerat med årets resultat för kvarvarande verksamhet justerat för ej kassaflödespåverkande poster.

Nettomarginal

Resultat före skatt i procent av omsättningen.

Nettoskuldsättning

Räntebärande skulder minus likvida medel dividerat med eget kapital.

Resultat per aktie efter utspädning

Årets resultat i relation till genomsnittligt antal aktier efter utspädning.

Räntetäckningsgrad

Rörelseresultat plus finansiella intäkter dividerat med finansiella kostnader.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av omsättningen.

Skuldsättningsgrad

Räntebärande skulder i procent av eget kapital.

Soliditet

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

¹ När ett genomsnittligt värde ska beräknas för nyckeltalen ovan tillämpas metoden IB+UB/2.

Noter

Not 1 – Redovisningsprinciper

Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) utgivna av International Accounting Standards Board (IASB) samt tolkningsuttalanden från IFRS Interpretations Committee sådana de antagits av 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".

Värderingsgrunder tillämpade vid upprättandet av de finansiella rapporterna

Tillgångar och skulder är redovisade till historiska anskaffningsvärden, förutom finansiella tillgångar och skulder i form av derivat vilka värderas till verkligt värde.

Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

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

Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver att företagsledningen gör bedömningar och uppskattningar samt gör antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs om ändringen endast påverkat denna period, eller i den period ändringen görs och framtida perioder om ändringen påverkar både aktuell period och framtida perioder.

Viktiga källor till osäkerheter i uppskattningar

De källor till osäkerheter i uppskattningar som anges nedan avser sådana som innebär en signifikant risk för att tillgångars eller skulders värde kan komma att behöva justeras i väsentlig grad under det kommande räkenskapsåret.

Nedskrivningsprövning av goodwill

Vid beräkning av kassagenererande enheters återvinningsvärde för bedömning av eventuellt nedskrivningsbehov på goodwill, har flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar gjorts. En redogörelse för dessa återfinns i not 11.

Som förstås av beskrivningen i not 11 skulle ändringar av förutsättningar för dessa antaganden och uppskattningar kunna ha en väsentlig effekt på värdet på goodwill.

Successiv vinstavräkning

Cybercom tillämpar successiv vinstavräkning vid redovisning av fastprisavtal. Det innebär att intäkterna redovisas i takt med att uppdraget färdigställs. Till grund för att beräkna ett projekts färdigställandegrad ligger bedömningen av hur många timmar projektet totalt väntas ta att slutföra. Denna bedömning uppdateras på månadsbasis och intäktsföringen sker i paritet med gjorda bedömningar. Historiskt har dessa bedömningar inte haft betydande effekt på den finansiella rapporteringen då enskilda projekt inte står för någon större del av omsättningen.

Underskottsavdrag

Det redovisade värdet på uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag har prövats på bokslutsdagen och det har bedömts sannolikt att avdraget kan utnyttjas mot överskott i framtida beskattning.

Ändrade redovisningsprinciper

Nedan beskrivs vilka ändrade redovisningsprinciper föranleddas av nya eller ändrade IFRS som koncernen tillämpar från och med 1 januari 2011. Övriga ändringar av IFRS, med tillämpning från och med 2011 har inte haft någon effekt på koncernens redovisning.

Utformning av de finansiella rapporterna

I IASBs årliga förbättringsprojekt publicerat i maj 2010 ändrades kraven i IAS 1 *Utformning av finansiella rapporter* avseende uppställning av rapporten över förändringar i eget kapital. Cybercom valde att förtidstillämpa dessa ändringar redan från och med årsredovisningen för 2010. Ändringarna innebär att avstämningen i rapporten över förändringar i eget kapital, såsom reserverna för ackumulerat övrigt totalresultat, inte behöver specificera varje post i övrigt totalresultat. Cybercom har, som tillåts enligt denna ändring, valt att lämna upplysningar med detaljerad avstämning av reserverna och andra komponenter i eget kapital i not istället för i rapporten över förändringar i eget kapital.

Nya och ändrade IFRS och tolkningar som ännu inte börjat tillämpas

Ett antal nya eller ändrade standarder och tolkningsuttalanden träder ikraft först under kommande räkenskapsår eller senare och har inte förtidstillämpats vid upprättandet av dessa finansiella rapporter. Nyheter eller ändringar som blir tillämpliga från och med räkenskapsår efter 2011 planeras inte att förtidstillämpas. I den mån nya eller ändrade standarder och tolkningsuttalanden inte beskrivs nedan, har Cybercom bedömt att dessa inte har någon effekt på de finansiella rapporterna, förutom upplysningskrav som följer av tillämpning av IFRS12 och IFRS 13.

IFRS 9 Finansiella instrument

IFRS 9 *Finansiella instrument* avser ersätta IAS 39 *Finansiella instrument: Redovisning och värdering* senast från och med 2015. IASB har publicerat de två första av minst tre delar som tillsammans kommer att utgöra IFRS 9. Den första delen behandlar klassificering och värdering av finansiella tillgångar. Endast två värderingskategorier kommer att finnas; en för verkligt värde och en annan för upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde används för instrument som innehåller i en affärsmodell vars mål är att erhålla de kontraktuella kassaflödena; vilka ska utgöra betalningar av kapitalbelopp och ränta på kapitalbeloppet vid specificerade datum. Övriga finansiella tillgångar redovisas till verkligt värde. IASB publicerade i oktober 2010 även de delar av IFRS 9 som berör klassificering och värdering av finansiella skulder. Merparten överensstämmer med de tidigare reglerna i IAS 39. IFRS 9 har inte godkänts av EU för tillämpning och sådant godkännande kan tidigast ske då samtliga delar av IFRS 9 är färdigställda. Därför kan IFRS 9 i nuvarande utformning inte förtidstillämpas.

Klassificeringar

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

Rörelsesegment

Ett rörelsesegment är en del av koncernen som bedriver verksamhet från vilken den kan generera intäkter och ådra sig kostnader och för vilka det finns finansiell information tillgänglig. Ett rörelsesegments resultat följs vidare upp av företagets högste verkställande beslutsfattare för att utvärdera resultatet samt för att kunna allokera resurser till rörelsesegmentet. Se not 2 för ytterligare beskrivning av indelningen och presentation av rörelsesegment.

Konsolideringsprinciper

Dotterföretag

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

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventalförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna respektive rörelsen utgörs av summan av de verkliga värdena per förvärvsdagen för erlagda tillgångar, uppkomna eller övertagna skulder och för emitterade

egetkapitalinstrument som lämnats som vederlag i utbyte mot de förvärvade nettotillgångarna. Transaktionsutgifter för förvärv till och med 2009 inkluderas i anskaffningsvärdet och transaktionsutgifter som uppkommer efter 2009 kostnadsförs direkt i årets resultat. Vid rörelseförvärv där anskaffningskostnaden överstiger det verkliga värdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder samt eventalförpliktelser som redovisas separat, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ redovisas denna direkt i årets resultat.

Dotterföretags finansiella rapporter inkluderas i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten till det datum då det bestämmande inflytandet upphör.

Joint venture

Joint venture är redovisningsmässigt företag för vilka koncernen genom samarbetsavtal med en eller flera parter har ett gemensamt bestämmande inflytande över den driftsmässiga och finansiella styrningen. I koncernredovisningen konsolideras innehav i joint venture enligt klyvningsmetoden. Klyvningsmetoden innebär att för joint venture företag redovisas koncernens ägarandel av företagets intäkter och kostnader respektive tillgångar och skulder i koncernens resultat- och balansräkningar. Detta görs genom att samägarens andel av tillgångar och skulder, intäkter och kostnader i ett joint venture företag, slås ihop post för post med motsvarande poster i samägarens koncernredovisning. Endast eget kapital som intjänats efter förvärvet redovisas i koncernens egna kapital. Klyvningsmetoden tillämpas från den tidpunkt då det gemensamma bestämmande inflytandet erhålls och fram till den tidpunkt då det gemensamma bestämmande inflytandet upphör.

Transaktioner som elimineras vid konsolidering

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

Utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen. Funktionell valuta är valutan i de primära ekonomiska miljöer bolagen bedriver sin verksamhet. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i resultaträkningen. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan till den kurs som råder vid tidpunkten för värdering till verkligt värde.

Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas från utlandsverksamhetens funktionella valuta till koncernens rapporteringsvaluta, svenska kronor, till den valutakurs som råder på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av de valutakurser som föreläggat vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i eget kapital. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiseras de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna från omräkningsreserven i årets resultat.

Sedan 1 januari 2004, det vill säga tidpunkten för övergång till redovisning enligt IFRS, har omräkningsdifferenser redovisats i omräkningsreserven.

Intäkter

Utförande av tjänsteuppdrag

Intäkter från tjänsteuppdrag redovisas i årets resultat baserat på färdigställandegraden på balansdagen. Färdigställandegraden fastställs genom en bedömning av utfört arbete på basis av gjorda undersökningar. Intäkter redovisas inte om det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna inte kommer att tillfalla koncernen. Om det råder betydande osäkerhet avseende betalning, vidhängande kostnader eller garantier och om säljaren behåller ett engagemang i den löpande förvaltningen som vanligtvis förknippas med ägandet sker ingen intäktsföring. Koncernens intäkter utgörs främst av konsultintäkter, 98 procent av omsättningen. Övriga intäkter utgör 2 procent av koncernens omsättning. Intäkter innefattar det verkliga värdet av sålda tjänster exklusive mervärdesskatt och rabatter samt efter eliminering av koncernintern försäljning. Intäkter redovisas enligt följande:

TJÄNSTEUPPDRAG PÅ LÖPANDE RÄKNING

Uppdrag på löpande räkning resultatavräknas i samma takt som tjänsterna utförs, det vill säga såväl intäkter som kostnader redovisas i den period de intjänas respektive förbrukas. Intjänade arvoden per balansdagen, vilka ännu inte fakturerats, redovisas som Upparbetad men ej fakturerad tid under rubriken Övriga fordringar.

TJÄNSTEUPPDRAG TILL FAST PRIS

När utfallet av ett tjänsteuppdrag till fast pris kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, redovisas inkomster och utgifter som är hänförliga till uppdraget som intäkt respektive kostnad i förhållande till uppdragets färdigställandegrad på balansdagen (så kallad successiv vinstavräkning). Färdigställandegraden fastställs i första hand med utgångspunkt i antalet nedlagda timmar per balansdagen i förhållande till beräknat totalt antal timmar för uppdraget.

När det föreligger svårigheter att beräkna ett tjänsteuppdrags resultat (till exempel i inledningsskedet av ett uppdrag) men det ändå är troligt att nedlagda kostnader kommer att bli täckta av uppdragsgivaren redovisas intäkten per balansdagen till ett belopp som motsvarar de nedlagda kostnaderna för uppdraget. Någon vinst redovisas därmed inte.

Om det är sannolikt att nedlagda kostnader inte kommer att bli ersatta av uppdragsgivaren sker ingen intäktsredovisning

och uppkomna utgifter redovisas som kostnad. En befarad förlust redovisas omedelbart som kostnad, i den mån den kan beräknas.

Fakturerade arvoden i fastprisuppdrag avseende tjänster som ännu inte utförts redovisas som Förskott från kund.

Leasing

För klassificering av leasingavtal, se avsnittet om leasade tillgångar under materiella anläggningstillgångar.

Operationella leasingavtal

Kostnader avseende operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas i resultaträkningen som en minskning av leasingavgifterna linjärt över leasingavtalets löptid. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

Finansiella leasingavtal

Minimileaseavgifterna fördelas mellan räntekostnad och amortering på den utestående skulden. Räntekostnaden fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter består av ränteutgifter på likvida medel och kortfristiga placeringar, utdelningsintäkter, valutakursvinster samt vinst vid värdeförändringar på finansiella tillgångar redovisade till verkligt värde via resultatet.

Ränteutgifter på finansiella instrument redovisas enligt effektivräntemetoden. Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla utdelning fastställs.

Finansiella kostnader består av räntekostnader, valutakursförluster samt förlust vid värdeförändring på finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet samt sådana förluster på säkringsinstrument som redovisas i årets resultat. Låneutgifter redovisas i resultatet med tillämpning av effektivräntemetoden.

Effektivräntan är den ränta som diskonterar de uppskattade framtida in- och utbetalningarna under ett finansiellt instruments förväntade löptid till den finansiella tillgångens eller skuldens redovisade nettovärde. Beräkningen innefattar alla avgifter som erlagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, transaktionskostnader och alla över- och underkurser.

Skatter

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i årets resultat utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Till aktuell skatt 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. Temporära skillnader beaktas inte för skillnad som uppkommit vid första redovisningen av goodwill och inte heller vid första redovisningen av tillgångar och skulder som inte är rörelseförvärv som vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisat eller skattepliktigt resultat. Vidare beaktas inte heller temporära skillnader hänförliga till andelar i dotterföretag som inte förväntas bli återförda inom överskådlig framtid. Värderingen av uppskjuten skatt baserar sig på hur underliggande tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Eventuellt tillkommande inkomstskatt som uppkommer vid utdelning redovisas vid samma tidpunkt som när utdelningen redovisas som skuld.

Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen inkluderar på tillgångssidan likvida medel, lånefordringar, derivat och kundfordringar samt upparbetad men ej fakturerad tid. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder, derivat samt låneskulder.

Redovisning i och borttagande från balansräkningen

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran tas upp när bolaget presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte skickats. Kundfordringar tas upp i balansräkningen när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Klassificering och värdering

Finansiella instrument som inte är derivat redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentets verkliga värde med tillägg för transaktionskostnader för alla finansiella instrument förutom avseende dem som tillhör kategorin finansiella tillgångar som redovisas till verkligt värde via resultatet, vilka redovisas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader. Ett finansiellt instrument klassificeras vid första redovisningen bland annat utifrån vilket syfte instrumentet förvärvades. Klassifice-

ringen avgör hur det finansiella instrumentet värderas efter första redovisningstillfället.

Derivatinstrument redovisas initialt till verkligt värde innebärande att transaktionskostnader belastar periodens resultat. Efter den initiala redovisningen redovisas derivatinstrument på sätt som beskrivs nedan. Används derivatinstrument för säkringsredovisning och till den del denna är effektiv, redovisas värdeförändringar på derivatinstrument på samma rad i årets resultat som den säkrade posten. Även om säkringsredovisning inte tillämpas, redovisas värdeökningar respektive värdeminskningar på derivatet som intäkter respektive kostnader inom rörelseresultatet eller bland finansiella poster baserat på syftet med användningen av derivatinstrumentet och huruvida användningen relaterats till en rörelsepost eller en finansiell post. Vid säkringsredovisning redovisas ineffektiv del på samma sätt som värdeförändringar på derivat som inte används för säkringsredovisning. Avseende ränteswap så redovisas räntekupongen som ränta och övrig värdeförändring av ränteswappen redovisas som övrig finansiell intäkt eller övrig finansiell kostnad.

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

Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet

Denna kategori består av finansiella tillgångar och skulder som innehas för handel. Finansiella instrument i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i årets resultat. I kategorin ingår derivat med positivt eller negativt verkligt värde med undantag för derivat som är ett identifierat och effektivt säkringsinstrument.

Lånefordringar och kundfordringar

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

Övriga skulder

Lån samt övriga finansiella skulder, till exempel leverantörsskulder, ingår i denna kategori. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Till vilken kategori koncernens finansiella tillgångar och skulder hänförs framgår av not 24 Finansiella tillgångar och skulder. Redovisningen av finansiella intäkter och kostnader behandlas även under princip redovisning av finansiella intäkter och kostnader ovan.

Derivat och säkringsredovisning

Koncernens derivatinstrument har anskaffats för att ekonomiskt säkra de risker för ränte- och valutakurs exponeringar som koncernen är utsatt för. Derivat redovisas initialt till verkligt värde innebärande att transaktionskostnader belastar periodens resul-

tat. Efter den initiala redovisningen värderas derivatinstrument till verkligt värde och värdeförändringar redovisas på sätt som beskrivs nedan.

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

Cybercom tillämpar säkringsredovisning endast avseende säkring av nettoinvestering i utländska dotterbolag. Säkringsredovisning tillämpas sålunda inte för ränteswappar.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

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

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

Säkring av valutakursrisk i utländska nettoinvesteringar

Investeringar i utländska dotterbolag (nettotillgångar inklusive goodwill) har i viss utsträckning säkrats genom upptagande av valutalån som på balansdagen omräknats till balansdagens kurs. Omräkningsdifferenser på finansiella instrument som används som säkringsinstrument i en säkring av nettoinvestering i ett koncernföretag redovisas, i den mån säkringen är effektiv, i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i eget kapital. Detta för att neutralisera de omräkningsdifferenser som påverkar eget kapital när koncernföretagen konsolideras.

Vid en avyttring av dotterbolaget flyttas den ackumulerade värdeförändringen avseende den avyttrade verksamheten från omräkningsreserven i eget kapital till årets resultat.

Materiella anläggningstillgångar

Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår köpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Redovisningsprinciper för nedskrivningar framgår nedan.

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort ur balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader.

Leasade tillgångar

Leasingavtal klassificeras antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren. När så ej är fallet är det fråga om operationell leasing.

Tillgångar som hyrs enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgång i balansräkningen och värderas initialt till det lägsta av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileasingavgifterna vid ingången av avtalet. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter redovisas som lång- och kortfristiga skulder. De leasade tillgångarna skrivs av över respektive tillgångs nyttjandeperiod medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Tillgångar som hyrs enligt operationell leasing redovisas inte som tillgång i balansräkningen. Operationella leasingavtal ger inte heller upphov till en skuld.

Tillkommande utgifter

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

Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Leasade tillgångar skrivs även de av över beräknad nyttjandeperiod eller, om den är kortare, över den avtalade leasingtiden. Beräknade nyttjandeperioder:

– byggnader	50 år
– datorer	3–5 år
– inventarier	3–5 år

Använda avskrivningsmetoder, restvärden och nyttjandeperioder omprövas vid varje års slut.

Immateriella tillgångar

Goodwill

Goodwill värderas till anskaffningsvärde minus eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill fördelas till kassagenere- rande enheter och prövas minst årligen för nedskrivningsbehov (se redovisningsprinciper för nedskrivningar).

Forskning och utveckling

Utgifter för forskning som syftar till att erhålla ny vetenskaplig eller teknisk kunskap redovisas som kostnad då de uppkommer.

Utgifter för utveckling, forskningsresultat eller annan kunskap som tillämpas för att åstadkomma nya eller förbättrade produkter eller processer, redovisas som tillgång i balansräkningen, om produkten eller processen är tekniskt och kommersiellt användbar och företaget har tillräckliga resurser att fullfölja utvecklingen och därefter använda eller sälja den immateriella tillgången. Det redovisade värdet inkluderar samtliga direkt hänförliga utgifter; till exempel för material och tjänster, ersättningar till anställda, registrering av en juridisk rättighet, avskrivningar på patent och

licenser. Övriga utgifter för utveckling redovisas i årets resultat som kostnad när de uppkommer.

I balansräkningen redovisade utvecklingsutgifter är upptagna till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar utgörs av patent, licensrättigheter, förvärvade kundrelationer och förvärvade varumärken och redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar (se redovisningsprinciper för nedskrivningar).

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. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

Avskrivningsprinciper

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Nyttjandeperioderna omprövas minst årligen. Goodwill prövas för nedskrivningsbehov årligen och dessutom så snart indikationer uppkommer som tyder på att tillgången ifråga har minskat i värde. Immateriella tillgångar med bestämbara nyttjandeperioder skrivs av från den tidpunkt då de är tillgängliga för användning. Beräknade nyttjandeperioder:

– licensrättigheter	4–5 år
– förvärvade kundrelationer	10 år
– förvärvat varumärke	10 år
– patent	5 år
– balanserade utvecklingsutgifter	3 år

Nyttjandeperioderna omprövas varje år.

Nedskrivningar

Koncernens redovisade tillgångar bedöms vid varje balansdag för att avgöra om det finns indikation på nedskrivningsbehov.

Nedskrivning av materiella och immateriella tillgångar samt andelar i joint venture

Om indikation på nedskrivningsbehov finns beräknas tillgångens återvinningsvärde (se nedan). För goodwill beräknas återvinningsvärdet dessutom årligen. Om det inte går att fastställa väsentligen oberoende kassaflöden till en enskild tillgång, och dess verkliga värde minus försäljningskostnader inte kan användas, grupperas tillgångarna vid prövning av nedskrivningsbehov till den lägsta nivå där det går att identifiera väsentligen oberoende kassaflöden – en så kallad kassagenererande enhet.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning redovisas som kostnad i resultaträkningen. Då nedskrivningsbehov identifierats för en kassagenererande enhet fördelas nedskrivningsbeloppet i första hand till goodwill. Därefter görs en proportionell nedskrivning av övriga tillgångar som ingår i enheten.

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången.

Nedskrivning av finansiella tillgångar

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva bevis på att en finansiell tillgång är i behov av nedskrivning. Objektiva bevis utgörs av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet.

Ett observerbart förhållande är att en fordran inte blir betald i tid. Cybercom har fastställt regler för hur osäkra fordringar ska hanteras, nedskrivning av förfallna kundfordringar görs efter individuell bedömning.

Återföring av nedskrivningar

En nedskrivning av tillgångar som ingår i IAS 36 tillämpningsområde reverseras om det både finns indikation på att nedskrivningsbehovet inte längre föreligger och det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs dock aldrig. En reversering görs endast i den utsträckning som tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som skulle ha redovisats, med avdrag för avskrivning där så är aktuellt, om ingen nedskrivning gjorts.

Nedskrivningar av lånefordringar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om en senare ökning av återvinningsvärdet objektivt kan hänföras till en händelse som inträffat efter det att nedskrivningen gjordes.

Resultat per aktie

Beräkningen av resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året. Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras resultatet och det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av utspädande potentiella stamaktier, vilka under rapporterade perioder härrör från optioner tecknade av anställda. Utspädning från optioner påverkar antalet aktier och uppstår endast när lösenkursen är lägre än börskursen och är större ju större skillnaden är mellan lösenkursen och börskursen.

Ersättningar till anställda

Avgiftsbestämda pensionsplaner

Samtliga pensionslösningar i koncernen klassificeras som avgiftsbestämda pensionsplaner. Det innebär att företagets förpliktelse är begränsad till de avgifter företaget åtagit sig att betala. I sådant fall beror storleken på den anställdes pension på de avgifter som företaget betalar till planen eller till ett försäkringsbolag och den kapitalavkastning som avgifterna ger. Följaktligen är det den anställda som bär den aktuariella risken (att ersättningen blir lägre än förväntat) och investeringsrisken (att de investerade tillgångarna kommer att vara otillräckliga för att ge de förväntade ersättningarna). Företagets förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen i den takt de intjänas genom att de anställda utfört tjänster åt företaget under en period.

Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas endast om företaget är bevisligen förpliktigt, utan realistisk möjlighet till tillbakadragande, av en formell detaljerad plan att avsluta en anställning före den normala tidpunkten. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet tillförlitligt kan uppskattas.

Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnad när de relaterade tjänsterna erhålls.

En avsättning redovisas för den förväntade kostnaden för bonusbetalningar när koncernen har en gällande rättslig eller informell förpliktelse att göra sådana betalningar till följd av att tjänster erhållits från anställda och förpliktelsen kan beräknas tillförlitligt.

Avsättningar

En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder osäkerhet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen. En avsättning redovisas i balansräkningen när det finns 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.

Avsättningar görs med det belopp som är den bästa uppskattningen av det som krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen på balansdagen. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

Garantier

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

Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering redovisas när det finns en fastställd utförlig och formell omstruktureringsplan, och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

Förlustkontrakt

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

Eventualförpliktelser

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 att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

Moderbolagets redovisningsprinciper

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

Ändrade redovisningsprinciper

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

Principerna för redovisning av koncernbidrag har ändrats. Tidigare redovisades erhållna och lämnade koncernbidrag direkt i eget kapital med tillhörande skatteeffekt. Från och med 2011 redovisas erhållna och lämnade koncernbidrag bland finansiella poster. Den nya principen har tillämpats retroaktivt och jämförelsesiffrorna för 2010 har justerats.

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

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.

Klassificering och uppställningsformer

Moderbolagets resultaträkning och balansräkning är uppställda enligt årsredovisningslagens scheman. Skillnaden mot IAS 1 *Utformning av finansiella rapporter* som tillämpas vid utformningen av koncernens finansiella rapporter är främst redovisning av finansiella intäkter och kostnader samt redovisningen av eget kapital.

Dotterföretag och joint venture

Andelar i dotterföretag och joint venture redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden och inkluderar transaktionskostnader som är direkt hänförliga till förvärvet. Eventuell villkorad köpeskilling redovisas liksom tidigare endast när ett sannolikt och tillförlitligt belopp kan beräknas och eventuella omdömmen av värdet redovisas endast i balansräkningen.

I koncernredovisningen värderas villkorad köpeskilling däremot till verkligt värde med eventuella värdeförändringar redovisade i resultatet.

Principerna för nedskrivning av aktier i dotterföretag överensstämmer med avsnittet Nedskrivning av materiella och immateriella tillgångar samt andelar i joint venture för koncernen.

Intäkter

UTFÖRANDE AV TJÄNSTEUPPDRAG

I moderbolagets resultat redovisas tjänsteuppdrag när tjänsten är färdigställd. Intill dess redovisas pågående arbeten för annans räkning avseende tjänsteuppdrag till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen.

Finansiella garantier

Moderbolagets finansiella garantiavtal består av borgensförbindelser. Finansiella garantier innebär att bolaget har ett åtagande att ersätta innehavaren av ett skuldinstrument för förluster som denne ådrar sig på grund av att en angiven gäldenär inte fullgör betalning vid förfall enligt avtalsvillkoren. För redovisning av finansiella garantiavtal tillämpar moderbolaget en av Rådet för finansiell rapportering tillåten lättnadsregel jämfört med reglerna i IAS 39. Lättnadsregeln avser finansiella garantiavtal utställda till förmån för dotterföretag, intresseföretag och joint ventures. Moderbolaget redovisar finansiella garantiavtal som avsättning i balansräkningen när bolaget har ett åtagande för vilket betalning sannolikt erfordras för att reglera åtagandet.

Finansiella instrument och säkringsredovisning

Med anledning av sambandet mellan redovisning och beskattning, tillämpas inte reglerna i IAS 39 i moderbolaget som juridisk person.

I moderbolaget värderas finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning.

De underliggande fordringar och skulder i utländsk valuta som skyddas mot valutakursförändringar med terminskontrakt

värderas till avistakursen den dag då valutaterminen tas upp. Skillnaden mellan terminskursen och avistakursen vid kontraktets ingång (terminspremie) periodiseras över terminskontraktets löptid. Periodiserad terminspremie redovisas som ränteintäkt respektive räntekostnad.

Ränteswappar som effektivt säkrar kassaflödesrisk i räntebetalningar på skulder värderas till nettot av upplupen fordran på rörlig ränta och upplupen skuld avseende fast ränta och skillnaden redovisas som räntekostnad respektive ränteintäkt. Säkringen är effektiv om den ekonomiska innebörden av säkringen och skulden är densamma som om skulden istället hade tagits upp till en fast marknadsränta när säkringsförhållandet inleddes. Eventuell betald premie för swapavtalet periodiseras som ränta över avtalets löptid.

Anteciperade utdelningar

Anteciperad utdelning från dotterföretag redovisas i de fall moderföretaget ensamt har rätt att besluta om utdelningens storlek och moderföretaget har fattat beslut om utdelningens storlek innan moderföretaget publicerat sina finansiella rapporter.

Immateriella anläggningstillgångar

GOODWILL

Goodwill med obestämbar nyttjandeperiod som i koncernen inte är föremål för avskrivning, skrivs i moderbolaget av över en period om tio år.

Skatter

I moderbolaget redovisas i balansräkningen obeskattade reserver utan uppdelning på eget kapital och uppskjuten skatteskuld, till skillnad mot i koncernen. I resultaträkningen görs i moderbolaget på motsvarande sätt ingen fördelning av del av bokslutsdispositioner till uppskjuten skatteskuld.

Not 2 – Rörelsesegment

2011, MSEK	Sverige	Finland	International	Koncern-gemensamt & eliminering	Koncernen
Intäkter från externa kunder	1 098,7	243,0	138,9	0,4	1 481,0
Intäkter från andra segment	9,1	4,1	27,4	-40,6	–
Segmentens EBITDA	83,0	15,9	-6,4	-27,1	65,4
Nedskrivningar	–	-151,0	–	–	-151,0
Avskrivningar					-39,8
Finansiella poster					-19,0
Resultat före skatt och avvecklade verksamheter					-144,4
Anläggningstillgångar	696,3	121,2	54,3	17,1	888,9¹
Antal anställda	983	279	281	21	1 564

¹ Varav Sverige 709,9 MSEK, Finland 120,9 MSEK och övriga länder 58,1 MSEK.

I koncerngemensamt ingår kostnader för moderbolaget med -25,5 MSEK, varav omstrukturingskostnad -7,6 MSEK.

2010, MSEK	Sverige	Finland	International	Koncern-gemensamt & eliminering	Koncernen
Intäkter från externa kunder	1 069,0	287,7	172,1	0,1	1 528,9
Intäkter från andra segment	13,0	6,6	27,8	-47,4	–
Segmentens EBITDA	87,2	28,1	19,0	-22,1	112,2
Nedskrivningar	–	–	–	–	–
Avskrivningar					-50,7
Finansiella poster					-21,1
Resultat före skatt och avvecklade verksamheter					40,4
Anläggningstillgångar	704,6	299,1	57,3	7,0	1 068,0¹
Antal anställda	1 001	461	241	24	1 727

¹ Varav Sverige 710,4 MSEK, Finland 291,5 MSEK och övriga länder 66,1 MSEK.

I koncerngemensamt ingår kostnader för moderbolaget med -18,2 MSEK.

Koncernens verksamhet delas upp i rörelsesegment baserat på vilka delar av verksamheten företagets koncernledning följer upp, så kallad "management approach". Koncernens verksamhet är organiserad så att koncernledningen följer upp det resultat före av- och nedskrivningar som koncernens rörelsesegment genererar. Varje rörelsesegment har en chef som är ansvarig för den dagliga verksamheten och som regelbundet rapporterar utfallet av rörelsesegmentets prestationer till koncernledningen.

Under 2011 förändrades den interna uppföljningen vilket medförde att rörelsesegmentsrapporteringen ändrades och jämförelseåret 2010 är omräknat enligt den nya segmentsuppdelningen. De verksamheter utanför Sverige och Finland som har en tät koppling till verksamheterna i Sverige och Finland har sammanförts i segmentsrapporteringen för att tydliggöra det sammanlagda resultatet.

Cybercom följer upp segmenten Sverige, Finland och International. Verksamheten i Indien tillhör segmentet Sverige och verksamheten i Rumänien samt den nu nedlagda verksamheten i Beijing, Kina, tillhör segmentet Finland. Segmentet International består av verksamheterna i Danmark, Singapore och Polen samt verksamheten i Chengdu, Kina.

Intäkterna i segmenten består i allt väsentligt av konsultuppdrag och är likartade.

I rörelsesegmentens resultat före av- och nedskrivningar har inkluderats direkt hänförliga poster samt poster som kan fördelas på segmenten på ett rimligt och tillförlitligt sätt. Tillgångar och skulder följs inte upp av koncernledningen uppdelat på de olika rörelsesegmenten. I anläggningstillgångar inkluderas immateriella och materiella anläggningstillgångar.

Internpris mellan koncernens olika rörelsesegment är satta utifrån marknadsmässiga priser.

Intäkter från externa kunder har hänförs till enskilda länder efter det land försäljningen har skett från. Under 2011 har intäkter genererats från en större kund om 172,2 MSEK (246,6), vilkas intäkter redovisas i rörelsesegmentet Sverige (Sverige).

Not 3 – Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares ersättningar

Löner och andra ersättningar, koncernen

	2011		2010	
	Ledande befattningshavare ¹ (7 personer samt styrelse)	Övriga anställda	Ledande befattningshavare (4 personer samt styrelse)	Övriga anställda
Löner och andra ersättningar	15 476	651 015	9 244	687 066
(varav rörlig ersättning)	–	–	(-757)	–
Pensionskostnader	2 031	79 399	1 239	85 028
Övriga sociala kostnader	4 457	164 703	3 205	169 278
Summa	21 964	895 117	13 688	941 372

¹ 2011 ingår ersättning efter avslutad anställning till ledande befattningshavare med 4 808 kSEK.

Löner och andra ersättningar, moderbolaget

2011	Grundlön, arvode	Rörlig ersättning	Pensionskostnad	Övriga sociala kostnader	Summa
Tillförordnad VD Petteri Puhakka, del av år	1 032	–	181	58	1 271
Fd VD Patrik Boman, del av år	1 876	–	467	703	3 046
Fd VD Patrik Boman, ersättning efter avslutad anställning	2 938	–	792	1 078	4 808
Andra ledande befattningshavare (2 personer)	2 830	–	438	995	4 263
Styrelsens ordförande Jon Risfelt	600	–	–	184	770
Styrelseledamot Margareta Alestig Johnson	250	–	–	79	329
Styrelseledamot Roger Bergqvist	200	–	–	63	263
Styrelseledamot Hampus Ericsson	200	–	–	63	263
Styrelseledamot Ulf Körner	200	–	–	63	263
Styrelseledamot Thomas Landberg	275	–	–	86	361
Summa ledande befattningshavare	10 400	–	1 878	3 377	15 656
Övriga anställda	8 057	–	2 012	4 157	14 225
Totalt moderbolaget	18 457	–	3 890	7 534	29 881

2010	Grundlön, arvode	Rörlig ersättning	Pensionskostnad	Övriga sociala kostnader	Summa
VD Patrik Boman	2 692	-370	716	903	3 941
Vice VD Peter Keller-Andreasen	3 073	-228	–	894	3 739
Andra ledande befattningshavare (2 personer)	2 711	-159	523	929	4 004
Styrelsens ordförande Wigon Thuresson	400	–	–	126	526
Styrelseledamot Margareta Alestig Johnson	250	–	–	79	329
Styrelseledamot Roger Bergqvist	200	–	–	63	263
Styrelseledamot Hampus Ericsson	200	–	–	63	263
Styrelseledamot Ulf Körner	200	–	–	63	263
Styrelseledamot Thomas Landberg	275	–	–	86	361
Summa ledande befattningshavare	10 001	-757	1 239	3 205	13 688
Övriga anställda	8 456	–	1 312	3 181	12 949
Totalt moderbolaget	18 457	-757	2 551	6 386	26 637

Teckningsoptioner

I teckningsoptionsprogrammet 2008 kunde VD och övriga ledande befattningshavare teckna teckningsoptioner till marknadspris. Teckning av aktier till lösenkurs 42,82 SEK kunde ske i juni 2010. Vid lösentillfället var dock börskursen lägre än lösenkursen varvid optionerna inte nyttjades. För mer information, se årsredovisningen för 2010.

Ersättning till ledande befattningshavare

Styrelse

Enligt beslut på årsstämman 2011 utgår årligt arvode till styrelsens ledamöter med 550 kSEK för ordförande och 200 kSEK för övriga stämvalda ledamöter. Därutöver utgår årligt arvode till ledamöterna i styrelsens revisionsutskott med 75 kSEK till ordförande och 50 kSEK till övriga ledamöter. För annat styrelseutskottsarbete utgår inte något särskilt arvode. Arbetstagarrepresentanter erhåller inte något styrelsearvode. Inga åtaganden finns om pensionsförmåner för externa styrelseledamöter.

VD

Tillförordnad (tf) VD Petteri Puhakka

Petteri Puhakka har under sin tid som tf VD varit tjänstledig från sin tjänst som VD i Finland. Tf VD har haft rätt till fast lön, rörlig lön samt andra ersättningar. Den rörliga lönen har en fastställd gräns på 25 procent av den fasta lönen, pensionsersättningen är premiebaserad. Tf VD har i VD-avtalet en uppsägningstid om 3 månader, från bolagets sida 1 månad, varefter det finska anställningsavtalet tar vid som i sin tur har en uppsägningstid om 6 månader samt ett avgångsvederlag motsvarande 9 månadslöner vid uppsägning från bolagets sida. Vid händelse av större ägar- eller organisationsförändring kan tf VD säga upp sin anställning. Övriga förmåner består av möjlighet till tjänstebil samt sjukvårdsförsäkring.

Fd VD Patrik Boman

Enligt de beslutade riktlinjerna för 2011 har VD, tillika koncernchef, haft rätt till fast lön, rörlig lön samt andra ersättningar i enlighet med tabellen. Den rörliga, ej pensionsgrundande, lönen har en fastställd gräns som motsvarar 30 procent av den fasta lönen. Under 2010 fattades beslut om att reducera den rörliga ersättningen avseende 2009 med 370 kSEK, för 2010 och 2011 utgår ingen rörlig ersättning. VD Patrik Boman hade ett pensionsavtal där premien beräknades till 30 procent av den fasta årlönen. VD hade i sitt anställningsavtal en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Vid uppsägning från bolagets sida hade VD Patrik Boman rätt till ett avgångsvederlag motsvarande 6 månadslöner. Detta var utöver lönen som erhöles under uppsägningstiden. Övriga förmåner bestod av möjlighet till tjänstebil samt sjukvårdsförsäkring.

Övriga ledande befattningshavare

Under 2011 utökades koncernledningen till att utöver finans- och informationsdirektörerna i moderbolaget även omfatta VD för Sverige, Danmark, Finland och Singapore. Övriga ledande befattningshavare har haft rätt till fast lön, rörlig lön och andra ersättningar. Den rörliga ersättningen är baserad på verksamhetsmål och ska enligt de beslutade riktlinjerna uppgå till max 2 månadslöner. 2010 reducerades den rörliga ersättningen avseende 2009 enligt tabellen, för 2010 och 2011 utgår inga rörliga ersättningar. Avtalade pensionsavsättningar är enbart premiebaserade. Övriga förmåner består av möjlighet till tjänstebil och sjukvårdsförsäkring. Några avtal finns som frångår de nu aktuella riktlinjerna avseende uppsägning villkor, ägarförändringar och rörlig ersättning då de ej omförhandlats efter inträde i koncernledningen.

	2011		2010	
	Antal	Varav män ¹	Antal	Varav män ¹
Medelantal anställda				
Sverige	875	81%	870	81%
Danmark	41	92%	40	89%
Estland	–	–	13	82%
Finland	292	85%	322	89%
Indien	83	83%	90	83%
Kina	137	79%	154	73%
Polen	72	82%	63	89%
Rumänien	40	63%	57	77%
Singapore	36	84%	32	82%
USA	1	100%	1	100%
Koncernen	1 577	82%	1 642	81%
varav moderbolaget (Sverige)	14	45%	16	50%

¹ Andel män beräknas vid årets utgång

	2011		2010	
	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män
Ledande befattningshavare				
Koncernen				
Styrelseledamöter	6	83%	6	83%
Övriga ledande befattningshavare	7	86%	4	75%
Moderbolaget				
Styrelseledamöter	6	83%	6	83%
Övriga ledande befattningshavare	3	67%	4	75%

Not 4 – Revisionsarvoden

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2010	2011	2010
Revisionsverksamhet inom revisionsuppdraget				
KPMG	1 952	2 181	1 180	908
Andra revisionsbyråer	102	200	–	–
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget				
KPMG	92	154	92	154
Andra revisionsbyråer	51	35	–	–
Skatterådgivning				
KPMG	–	131	–	–
Andra revisionsbyråer	74	24	–	–
Övriga tjänster				
KPMG	19	16	–	16
Andra revisionsbyråer	10	12	–	–
Summa	2 300	2 753	1 272	1 078

Not 5 – Övriga rörelseintäkter och rörelsekostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2010	2011	2010
Vidarefakturerade kostnader och hyresintäkter	20 481	22 206	–	–
Valutakursvinster	4 969	4 880	7	11
Valutakursförluster	-4 013	-7 143	-87	-182
Summa	21 437	19 943	-80	-171

Angivna valutakursdifferenser avser rörelsefordringar respektive rörelseskulder.

Not 6 – Finansiella poster

Koncernen	2011	2010
Ränteintäkter tillgångar redovisade till upplupet anskaffningsvärde	1 806	1 552
Verkligt värde vinst derivat	222	1 922
Valutakursvinster	4 245	5 559
Finansiella intäkter	6 273	9 033
Räntekostnader skulder redovisade till upplupet anskaffningsvärde	-19 448	-20 064
Räntekostnader skulder värderade till verkligt värde	-368	-1 868
Verkligt värde förlust derivat	-1 704	–
Valutakursförluster	-3 811	-8 178
Finansiella kostnader	-25 331	-30 110
Finansiella poster	-19 058	-21 077

Moderbolaget	2011	2010
Netto valutakursförändring	1 183	14 880
Ränteintäkter, koncernföretag	1 214	3 206
Övriga ränteintäkter	472	116
Övriga räntekostnader	-6 992	-7 391
Netto övriga finansiella intäkter/kostnader	-509	-4 948
Summa	-4 632	5 863

Resultat från andelar i koncernföretag	2011	2010
Utdelning	2 358	2 507
Erhållna koncernbidrag	86 079	74 064
Lämnade koncernbidrag	-55 374	-60 640
Realisationsresultat avyttring dotterföretag	–	931
Nedskrivningar	-225 000	–
Summa	-191 937	16 862

Not 7 – Bokslutsdispositioner

Moderbolaget	2011	2010
Förändring överavskrivningar	-646	810
Förändring periodiseringsfond	1 026	–
Summa	380	810

Not 8 – Skatter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2010	2011	2010
Aktuell skatt	-5 670	-12 758	–	–
Skatt hänförlig till tidigare år	371	3 774	5	2
Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader	7 479	14 232	120	112
Uppskjuten skatt avseende underskottsavdrag	-1 956	-3 001	–	–
Summa	224	2 247	125	114

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2010	2011	2010
Skatt avseende poster som redovisats i övrigt totalresultat och direkt mot eget kapital				
Skatteeffekt säkring valutarisk utländska verksamheter i övrigt totalresultat	58	-4 622	–	–
Skatteeffekt emissionskostnader i eget kapital	–	-39	–	-39
Summa	58	-4 661	–	-39

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011	2010	2011	2010
Skillnad mellan skatt i resultaträkning och skatt baserad på moderbolagets gällande skattesats				
Resultat före skatt	-144 437	40 449	-230 311	-4 203
Skatt enligt gällande skattesats	37 987	-10 638	60 572	1 105
Skatt hänförlig till tidigare år	371	3 774	5	2
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-33 861	-1 161	-60 998	-1 839
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	18	40	632	943
Skatt schablonränta periodiseringsfonder	-160	-182	-86	-97
Ej upptagen skattefordran	-3 653	-467	–	–
Effekt av utländska skattesatser	-478	3 079	–	–
Effekt av förändrade skatteregler Finland	–	7 802	–	–
Skatt på årets resultat enligt resultaträkning	224	2 247	125	114

Skattesats

Moderbolagets gällande skattesats uppgår till 26,3 procent (26,3).

Koncernens effektiva skattesats uppgår till 0,1 procent (-5,7).

Not 9 – Avvecklad verksamhet

	Koncernen	
	2011	2010
Avvecklad verksamhet		
Rörelseintäkter	–	–
Rörelsekostnader	–	–
Av- och nedskrivningar	–	–
Rörelseresultat	–	–
Finansiella poster	–	–
Aktuell skatt	–	–
Resultat från verksamheten	–	–
Realisationsresultat	–	931
Resultat från avvecklad verksamhet	–	931
Resultat per aktie från avvecklad verksamhet, SEK	–	0,03

Under fjärde kvartalet 2008 avyttrades 100 procent av aktierna i dotterföretaget Cybercom Group UK Ltd. Sista konsolideringsdag var 30 september 2008. Under 2010 erhöles en tilläggsköpeskilling om 0,9 MSEK.

Not 10 – Resultat per aktie

	Koncernen	
	2011	2010
Aktiedata, före utspädning		
Resultat per aktie hela verksamheten, SEK	-4,00	1,21
Resultat per aktie kvarvarande verksamhet, SEK	-4,00	1,18
Eget kapital per aktie, SEK	20,83	25,79
Antal aktier vid periodens början	36 087 899	36 087 899
Antal aktier vid periodens slut	36 087 899	36 087 899
Genomsnittligt antal aktier	36 087 899	36 087 899
Aktiedata, efter utspädning		
Resultat per aktie hela verksamheten, SEK	-4,00	1,21
Resultat per aktie kvarvarande verksamhet, SEK	-4,00	1,18
Eget kapital per aktie, SEK	20,83	25,79
Genomsnittligt antal aktier, före utspädning	36 087 899	36 087 899
Genomsnittligt antal aktier, efter utspädning	36 087 899	36 087 899
Årets resultat hela verksamheten	-144 213	43 627
Årets resultat kvarvarande verksamhet	-144 213	42 696

Under 2010 förföll det utestående optionsprogrammet. Då lösenkursen var högre än börskursen nyttjades inte optionerna.

Not 11 – Goodwill

	Koncernen		Moderbolaget	
Goodwill	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Ingående anskaffningsvärde	1 168 750	1 217 505	63 051	63 051
Omräkningsdifferenser	-13 754	-48 755	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 154 996	1 168 750	63 051	63 051
Ingående av- och nedskrivningar	-244 995	-269 761	-15 237	-8 931
Årets avskrivningar	–	–	-6 305	-6 306
Årets nedskrivningar	-125 000	–	–	–
Omräkningsdifferenser	3 813	24 766	–	–
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	-366 182	-244 995	-21 542	-15 237
Redovisat värde	788 814	923 755	41 509	47 814

Som en effekt av de förändrade marknadsförutsättningarna på den finska telekommunikationsmarknaden där Nokia sade upp avtalet med bland andra Cybercom Finland, gjordes under 2011 en nedskrivning av goodwill med 125 MSEK, varav 7,3 MSEK avsåg Cybercom Rumänien och 117,7 MSEK avsåg Cybercom Finland vilka båda redovisas i segmentet Finland.

För samtliga nedanstående kassagenererande enheter överstiger återvinningsvärdet det redovisade värdet. Företagsledningen bedömer att en rimlig och möjlig förändring i de viktiga antaganden som anges inte skulle ha sådan effekt att de var och en för sig skulle reducera återvinningsvärdet till ett värde som är lägre än redovisat värde.

	Koncernen	
Fördelning goodwill per kassagenererande enhet	2011-12-31	2010-12-31
Cybercom Sverige	652 807	646 869
Cybercom Singapore	38 283	38 283
Cybercom Danmark	11 455	19 303
Cybercom Rumänien	–	7 300
Cybercom Finland	86 269	212 000
Summa	788 814	923 755

Då de svenska enheterna under 2011 fusionerats har goodwill för de respektive enheterna samlats under en och samma enhet, Cybercom Sverige.

Nedskrivningsprövning

Koncernens goodwill kontrolleras årligen, eller då tecken på nedgång finns, för att undersöka om det finns någon indikation på nedskrivningsbehov. Detta görs genom att fastställa de kassagenererande enheternas återvinningsvärde, på vilka goodwill är fördelat, genom beräkning av nyttjandevärde. Vid beräkning av återvinningsvärde diskonteras framtida kassaflöden. Nedan beskrivs vilka antaganden och bedömningar som är gjorda i samband med nedskrivningsprövning. Samtliga antaganden och parametrar i nedskrivningsprövningarna är generella för de kassagenererande enheterna.

Kassaflödesprognosen görs på de fem kommande åren med utgångspunkt från den av styrelsen fastställda budgeten. Tillväxten under de efterföljande fem åren har satts till 3 procent (3) med beaktande av marknadens utveckling. Antalet prognosperioder är antaget till oändlighet, där de kassaflöden som ligger längre fram än fem år har getts en årlig tillväxttakt om 2 procent (3).

Den framtida utvecklingen har beräknats baserad på prognostiserad tillväxt avseende omsättning och vinst i de aktuella enheterna. Som grund för detta ligger Cybercoms uppfattning om volymtillväxt och utvecklingen av såväl timpriser som projektintäkter samt den egna konkurrenskraften. Dessa baseras i sin tur delvis på externa analyser av oberoende analysinstitut i kombination med Cybercoms historiska utveckling, marknadsstrategier, förändringar i kundstruktur och dylikt.

Då rörelsens kassaflöden prognostiseras utan beaktande av finansiella poster ska den kalkylränta som tillämpas för diskontering av kassaflödena återspegla en vägd kapitalkostnad för eget kapital samt lånefinansiering, så kallad Weighted Average Cost of Capital (WACC). För bestämning av WACC erfordras bedömning av:

- Skuldsättningsgrad (finansieringsmix)
- Avkastningskrav på eget kapital
- Kostnad för långfristig lånefinansiering

WACC uppgår till 9,3 procent (9,5) efter skatt vilket är den diskonteringsränta som har använts vid beräkningarna. WACC före skatt uppgår till 11,5 procent (11,4).

Not 12 – Övriga immateriella anläggningstillgångar

Koncernen 2011-12-31	Egenutvecklad programvara	Kundrelationer	Varumärken	Patent
Ingående anskaffningsvärde	5 444	122 170	32 426	1 334
Försäljningar/utrangering	-885	–	–	–
Omräkningsdifferenser	-21	4 630	-1 600	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	4 538	126 800	30 826	1 334
Ingående avskrivningar	-2 662	-49 036	-11 267	-1 295
Årets av- och nedskrivningar	-1 375	-25 194	-18 461	-12
Försäljningar/utrangering	565	–	–	–
Omräkningsdifferenser	23	-7 541	235	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-3 449	-81 771	-29 493	-1 307
Redovisat värde	1 089	45 029	1 333	27

Koncernen 2010-12-31	Egenutvecklad programvara	Kundrelationer	Varumärken	Patent
Ingående anskaffningsvärde	–	131 551	35 050	1 334
Årets balanserade utgifter	879	–	–	–
Genom förvärv av dotterföretag/inkrån	–	472	–	–
Omklassificering	5 046	–	–	–
Omräkningsdifferenser	-481	-9 853	-2 624	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	5 444	122 170	32 426	1 334
Ingående avskrivningar	–	-44 675	-1 867	-1 243
Årets av- och nedskrivningar	-1 212	-13 315	-10 157	-52
Omklassificering	-1 800	–	–	–
Omräkningsdifferenser	350	8 954	757	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-2 662	-49 036	-11 267	-1 295
Redovisat värde	2 782	73 134	21 159	39

Licensrättigheter	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Ingående anskaffningsvärde	23 838	23 787	8 729	4 915
Inköp	16 784	4 368	12 204	3 814
Försäljningar	–	-677	–	–
Omklassificering	–	-5 046	–	–
Omräkningsdifferenser	-171	-2 194	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	40 451	23 838	20 933	8 729
Ingående avskrivningar	-16 390	-15 795	-2 906	-2 223
Årets avskrivningar	-3 663	-4 660	-2 164	-683
Försäljningar	–	647	–	–
Omklassificering	-260	1 800	-80	–
Omräkningsdifferenser	125	1 618	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-20 188	-16 390	-5 150	-2 906
Redovisat värde	20 263	7 448	15 783	5 823

Som en effekt av de förändringar som skedde på den finska telekommärknaden under 2011 har kundrelationer avseende Nokia skrivits ned med 16 MSEK, samt även varumärket Plenware med 10 MSEK vilket medför att hela värdet för varumärket Plenware är avskrivet vid årets slut. Vid beräkning av tillgångarnas nyttjandevärde användes en diskonteringsränta om 9,3 procent efter skatt (11,5 procent före skatt). Dessa tillgångar tillhör segmentet Finland.

Kundrelationer till ett redovisat värde om 14,8 MSEK (37,2) har en återstående avskrivningstid om sex år och kundrelationer till ett redovisat värde om 30,2 MSEK (35,9) har en återstående avskrivningstid om fem år.

Not 13 – Materiella anläggningstillgångar

Inventarier	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Ingående anskaffningsvärde	115 739	116 380	2 596	2 570
Inköp	11 674	13 881	111	38
Försäljningar och utrangeringar	-10 944	-4 838	–	-12
Genom förvärv av dotterföretag/inkrån	–	48	–	–
Omräkningsdifferenser	-663	-9 732	–	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	115 806	115 739	2 707	2 596
Ingående avskrivningar	-79 189	-68 096	-1 767	-1 577
Årets avskrivningar	-16 442	-20 777	-188	-202
Försäljningar och utrangeringar	9 117	4 408	–	12
Omräkningsdifferenser	418	5 276	–	–
Utgående ackumulerade avskrivningar	-86 096	-79 189	-1 955	-1 767
Redovisat värde	29 710	36 550	752	829

Koncernen		
Byggnader	2011-12-31	2010-12-31
Ingående anskaffningsvärde	3 196	–
Inköp	–	3 196
Omräkningsdifferenser	-455	–
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2 741	3 196
Ingående avskrivningar	-43	–
Årets avskrivningar	-59	-43
Omräkningsdifferenser	10	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-92	-43
Redovisat värde	2 649	3 153

Not 14 – Finansiella anläggningstillgångar

Koncernen	2011-12-31	2010-12-31
Ingående anskaffningsvärde	1 061	995
Inköp	–	127
Försäljning/Amortering	-204	-24
Omräkningsdifferenser	-8	-37
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	849	1 061
Ingående nedskrivningar	–	–
Årets nedskrivningar	-666	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-666	–
Redovisat värde	183	1 061

Moderbolaget	2011-12-31	2010-12-31
Andelar i koncernföretag		
Ingående anskaffningsvärde	888 918	850 921
Avyttring av dotterföretag	–	-4 551
Aktieägartillskott	246 007	42 548
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 134 925	888 918
Ingående nedskrivningar	-238 296	-238 296
Årets nedskrivningar	-225 000	–
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-463 296	-238 296
Bokfört värde andelar i koncernföretag	671 629	650 622
Bokfört värde andelar i joint venture	667	1 333
Redovisat värde	672 296	651 955

I tabellen för inventarier ingår anläggnings-tillgångar vilka är klassificerade som finansiell leasing med 4,7 MSEK (12,1).

Se även not 26 Leasing.

Då det bokförda värdet på aktierna i Cybercom Finland översteg dess nyttjandevärde, skrevs aktierna ned med 225 000 kSEK under 2011. Vid beräkning av tillgångarnas nyttjandevärde användes en diskonteringsränta om 9,3 procent efter skatt (11,5 procent före skatt).

I koncernen ingående dotterföretag	Org.nr	Säte	Kapital- och röstandel i %		Antal andelar		Redovisat värde	
			2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Cybercom Consulting AB	556497-0787	Stockholm	100	100	1 001	1 001	450 120	200 120
Cybercom Sweden AB	556254-0673	Stockholm	100	100	–	–	–	–
Cybercom Sweden West AB ¹	556262-4691	Göteborg	–	100	–	–	–	–
Cybercom Sweden South AB ¹	556591-8421	Stockholm	–	100	–	–	–	–
Cybercom Poland Sp. Z o.o	0000036076	Polen	100	100	–	–	–	–
Cybercom America Inc ¹	3195627	USA	–	100	–	–	–	–
Cybercom Romania Holding AB	556788-5909	Stockholm	100	100	–	–	–	–
Cybercom Romania S.R.L	19217664	Rumänien	100	100	–	–	–	–
Cybercom China Holding AB	556788-6006	Stockholm	100	100	–	–	–	–
Cybercom IT Services China Ltd	66215339-9	Kina	100	100	–	–	–	–
Cybercom IS/IT Services AB	556544-6225	Stockholm	100	100	1 000	1 000	120	120
Cybercom Group Stockholm AB	556551-4493	Stockholm	100	100	1 000	1 000	120	120
Cybercom Nord AB	556554-8673	Stockholm	100	100	1 000	1 000	120	120
Cyber Com Consulting A/S	25795938	Danmark	100	100	5 549	5 549	14 806	14 806
Cybercom Netcom Consultants AB	556359-1097	Stockholm	100	100	5 000	5 000	42 787	42 787
Cybercom Singapore PTE Ltd	199707629N	Singapore	100	100	–	–	–	–
Cybercom Plenware Oy	1516651-3	Finland	100	100	1 371 320	1 371 320	163 555	392 548
Plenware Eesti OÜ ¹	11174631	Estland	–	100	–	–	–	–
Redovisat värde i moderbolaget							671 629	650 622

¹ Bolag som under 2011 har fusionerats/likviderats.

Not 15 – Andelar i joint venture

Koncernen	2011	2010
Tillgångar		
Anläggningstillgångar	3 648	4 374
Omsättningstillgångar	13 625	11 993
	17 273	16 367
Skulder		
Långfristiga skulder	–	–
Kortfristiga skulder	1 087	671
	1 087	671
Nettotillgångar	16,186	15 696
Intäkter	15 473	18 990
Kostnader	-12 644	-12 523
Årets resultat	2 829	6 467

Koncernen har ett innehav på 50 procent i ett joint venture i Indien, Cybercom Data-matics Information Solutions Ltd, organisationsnummer U72900MH2000PTC123469 med säte i Mumbai. Följande belopp ingår i koncernens balans- och resultaträkning och utgör koncernens innehav av 50 procent av tillgångar och skulder samt intäkter och kostnader i detta joint venture.

Det finns inte några eventalförpliktelser som härrör från koncernens intresse i detta joint venture.

Inte heller har detta joint venture några eventalförpliktelser.

Not 16 – Kundfordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Kundfordringar	248 777	216 163	–	–
Osäkra kundfordringar				
Ingående balans	-3 166	-5 523	–	–
Återföring av tidigare gjorda nedskrivningar	1 865	2 629	–	–
Konstaterade kundförluster	2 258	–	–	–
Årets nedskrivningar	-19 689	-272	–	–
Omräkningsdifferenser	-422	–	–	–
Utgående balans	-19 154	-3 166	–	–
Kundfordringar netto	229 623	212 997	–	–

Not 17 – Övriga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Upparbetad men ej fakturerad tid	46 429	44 138	–	–
Övriga poster	9 737	7 265	3 277	1 286
Summa	56 166	51 403	3 277	1 286

Not 18 – Förutbetalda kostnader

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Förutbetalda hyror	956	7 098	10	10
Förutbetalda leasingavgifter	1 880	383	–	19
Förutbetalda försäkringspremier	3 784	4 293	407	846
Förutbetalda tjänster och arvoden	2 934	301	431	–
Förutbetalda räntekostnader	99	246	–	–
Förutbetalda licensavgifter	1 517	3 690	73	1 599
Förutbetald datakommunikation	37	1 253	–	61
Övriga poster	7 600	4 361	474	1 013
Summa	18 807	21 625	1 395	3 548

Not 19 – Eget kapital

	Koncernen	
	2011-12-31	2010-12-31
Omräkningsreserv i eget kapital		
Ingående balans	17 000	36 725
Säkring valutarisk utländska verksamheter	-221	17 574
Skatteeffekt säkring valutarisk utländska verksamheter	58	-4 622
Årets förändring av omräkningsreserv	-16 315	-32 677
Utgående balans	522	17 000

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i en annan valuta än svenska kronor, vilken är den valuta koncernens finansiella rapporter presenteras i. Vidare består omräkningsreserven av valutakursdifferenser som uppstår vid omvärdering av skulder som upptagits som säkringsinstrument av en nettoinvestering i en utländsk verksamhet.

	Koncernen	
	2011-12-31	2010-12-31
Teckningsoptioner		
Antal utgivna teckningsoptioner vid årets början	–	390 000
Ej utnyttjade teckningsoptioner	–	-390 000
Antal utestående teckningsoptioner vid årets slut	–	0

Per 31 december 2011 omfattar det registrerade aktiekapitalet 36 087 899 stycken aktier (36 087 899). Aktiernas kvotvärde är 1 (1). Samtliga aktier är fullt betalda.

Cybercoms årsstämma den 22 april 2008 fattade beslut om ett teckningsoptionsprogram riktat till ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i Cybercom. Totala antalet teckningsoptioner uppgick till 390 000 optioner där varje option gav rätt att teckna en aktie. De optioner som tecknades, emitterades till marknadspris. Teckningsoptionsprogrammet bestod av två serier, vilka gavs ut i juni respektive oktober 2008.

I den första serien tecknades 108 795 optioner, i den andra serien tecknades 13 671 optioner, totalt 122 466 optioner, vilket gav en utspädningseffekt om 0,5 procent. Lösenpriset i båda serierna uppgick till 42,82 SEK. Teckningsoptionerna löpte under knappt två år och teckning av aktier kunde ske i juni 2010. Då börskursen var lägre än lösenkursen utnyttjades inga optioner.

Not 20 – Uppskjuten skatt

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Uppskjutna skattefordringar				
Ej avdragsgilla avskrivningar på inventarier	3 996	5 671	–	–
Kapitalförsäkring samt löneskatt	940	819	940	819
Reserveringar	4 981	730	–	–
Förvärvat inkrångsgoodwill	24 714	32 265	–	–
Underskottsavdrag	9 999	11 955	–	–
Övrigt	1 085	729	–	–
Summa uppskjutna skattefordringar	45 715	52 169	940	819
Uppskjutna skatteskulder				
Akkumulerade överavskrivningar	-1 666	-2 129	–	–
Periodiseringsfonder	-7 858	-7 840	–	–
Varumärke	-841	-6 237	–	–
Kundrelationer	-9 994	-17 336	–	–
Summa uppskjutna skatteskulder	-20 359	-33 542	–	–
Uppskjuten skatt netto	25 356	18 627	940	819

Alla förändringar har redovisats i årets resultat.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
I balansräkningen inkluderas följande				
Uppskjuten skattefordran som nyttjas senare än 1 år	37 771	42 509	940	819
Uppskjuten skatteskuld att betala senare än 1 år	-15 033	-26 321	–	–

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Förändring uppskjuten skatt, netto				
Ingående balans, netto	18 627	10 355	819	707
Förändring i årets totalresultat	5 581	6 609	121	112
Omräkningsdifferenser	1 148	1 663	–	–
Utgående balans, netto	25 356	18 627	940	819

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

Underskottsavdrag

Uppskjutna skattefordringar avseende underskottsavdrag redovisas i den omfattning det är sannolikt att dessa kan nyttjas mot skattepliktiga inkomster. De slutliga år dessa underskottsavdrag kan nyttjas visas nedan.

Förfallår för underskottsavdrag	Koncernen		Moderbolaget	
	Underskotts-avdrag	Skatte-effekt	Underskotts-avdrag	Skatte-effekt
2012	2 028	385	–	–
2013	1 284	244	–	–
2014	689	266	–	–
Obegränsad nyttjandetid	34 463	9 104	–	–
Totalt	38 464	9 999	–	–

Underskottsavdrag för vilka uppskjuten skattefordran ej redovisats uppgår till 18 036 kSEK med en skatteeffekt på 4 508 kSEK.

Not 21 – Övriga långfristiga skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Särskild löneskatt på kapitalförsäkring	671	581	671	581
Banklån	105 904	58 908	–	58 908
Finansiell leasing	1 776	5 103	–	–
Skuld till auSystems tidigare aktieägare	6 493	8 995	–	–
Övrigt	191	–	–	–
Summa	115 035	73 587	671	59 489

Banklån förfaller fram till 2015 och löper med 3 månaders ränta, med STIBOR 3M och EURIBOR 3M som räntebas.

Not 22 – Övriga kortfristiga skulder

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Banklån	92 362	157 438	50 000	157 438
Derivat	1 745	335	–	–
Finansiell leasing	2 948	7 036	–	–
Moms, källskatt	26 950	29 638	–	–
Övriga kortfristiga skulder	21 025	20 452	651	694
Summa	145 030	214 899	50 651	158 132

Den del av banklånet som förfaller inom 12 månader löper med 3 månaders ränta, med STIBOR 3M och EURIBOR 3M som räntebas.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Förändring omstruktureringsreserv				
Redovisat värde vid årets början	4 208	6 583	–	–
Avsättningar som gjorts under året	20 291	19 122	7 600	–
Belopp som tagits i anspråk under året	-15 406	-20 577	-4 212	–
Outnyttjade belopp som återförts under året	-1 040	-640	–	–
Omräkningsdifferens	2	-280	–	–
Totalt redovisat värde vid årets slut	8 055	4 208	3 388	–

Åtgärdsprogrammen som genomfördes under 2010 och 2011 har avslutats. De totala kostnaderna för åtgärdsprogrammen uppgick till 28 MSEK (18). Under 2011 gjordes nya avsättningar om 20,3 MSEK (19,1). Utbetalningar uppgick till 15,4 MSEK (20,6) för helåret. De förväntade utbetalningarna för 2012 uppgår till cirka 8 MSEK.

Not 23 – Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Upplupna löner	13 391	16 104	949	508
Upplupna semesterlöner	61 170	63 148	1 128	984
Upplupna sociala avgifter	33 430	33 983	972	899
Upplupna räntekostnader	2 421	1 782	419	1 713
Upplupna externa tjänster	10 827	13 021	1 900	–
Övriga poster	10 096	7 088	1 966	788
Summa	131 335	135 126	7 334	4 892

Not 24 – Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder per värderingskategori

Koncernen 2011-12-31	Låne- och kundfordringar	Övriga skulder	Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Summa redovisat och verkligt värde
Lån till anställd, not 14	72			72
Onoterade aktier, VKN 3, not 14			111	111
Kundfordringar, not 16	229 623			248 777
Upparbetad men ej fakturerad tid, not 17	46 429			46 429
Kortfristiga placeringar, not 30	4 002			4 002
Kassa och bank, not 30	58 374			58 374
Summa	338 500		111	357 765
Långfristiga räntebärande lån- och leasingsskulder, not 21		107 680		107 680
Kortfristiga räntebärande lån- och leasingsskulder, not 22		95 310		95 310
Leverantörsskulder		95 995		95 995
Derivat, VKN 2, not 22			1 745	1 745
Upplupna räntekostnader, not 23		2 421		2 421
Summa		301 406	1 745	303 151

Koncernen 2010-12-31	Låne- och kundfordringar	Övriga skulder	Finansiella tillgångar och skulder värderade till verkligt värde via resultatet	Summa redovisat och verkligt värde
Lån till anställd, not 14	281			281
Onoterade aktier, VKN 3, not 14			115	115
Kundfordringar, not 16	212 997			216 163
Upparbetad men ej fakturerad tid, not 17	44 138			44 138
Kortfristiga placeringar, not 30	7 387			7 387
Kassa och bank, not 30	91 251			91 251
Summa	356 054		115	359 335
Långfristiga räntebärande lån- och leasingsskulder, not 21		64 011		64 011
Kortfristiga räntebärande lån- och leasingsskulder, not 22		164 474		164 474
Leverantörsskulder		78 233		78 233
Derivat, VKN 2, not 22			335	335
Upplupna räntekostnader, not 23		1 782		1 782
Summa		308 500	335	308 835

Värderingskategorier, nivåer (VKN)

Verkligt värde för de finansiella instrumenten bestäms utifrån tre kategorier.

Nivå 1: Enligt priser noterade på en aktiv marknad för samma instrument.

Nivå 2: Utifrån direkt eller indirekt observerbar marknadsdata som inte inkluderas i nivå 1.

Nivå 3: Utifrån indata som inte är observerbara på marknaden.

Fastställande av verkligt värde

Följande sammanfattar de metoder och antaganden som främst använts för att fastställa verkligt värde på de finansiella instrument som redovisas.

Långfristiga fordringar

Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar fastställs genom att beräkna framtida diskonterade kassaflöden.

I värderingsbedömningen vägs värdet vid eventuellt genomförda transaktioner in.

Derivatinstrument

Det verkliga värdet för valutakontrakt och ränteswappar baseras på förmedlande kreditinstituts värdering.

Räntebärande skulder, lån

Verkligt värde för finansiella skulder som inte är derivatinstrument beräknas baserat på framtida kassaflöden av kapitalbelopp och ränta diskonterade till aktuell marknadsränta på balansdagen.

Finansiella leasingsskulder

Verkligt värde är baserat på nuvärdet av framtida kassaflöden diskonterade till marknadsränta för liknande leasingavtal.

Kundfordringar och leverantörsskulder

För kundfordringar och leverantörsskulder anses det redovisade värdet reflektera det verkliga värdet.

Not 25 – Riskexponering och riskhantering

Cybercom är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker.

Med finansiella risker avses fluktuationer i företagets resultat och kassaflöde till följd av förändringar i valuta-kurser, räntenivåer, refinansierings- och kreditrisker. Koncernens finanspolicy för hantering av finansiella risker har utformats av styrelsen och bildar ett ramverk av riktlinjer och regler. Ansvaret för koncernens finansiella trans-aktioner hanteras centralt inom moderbolaget. Den övergripande målsättningen är att minimera negativa effekter på koncernens resultat.

Likviditets- och finansieringsrisk

Likviditetsrisk är risken för att koncernen kan få problem att fullgöra sina skyldigheter som är förknippade med finansiella skulder. Koncernen har rullande 14-veckors likviditetsplanering som omfattar alla koncernens enheter, planeringen uppdateras veckovis. Likviditetsplanering används för att hantera likviditetsrisken och kostnaden för finansiering av koncernen. Målsättningen är att koncernen ska kunna klara sina finansiella åtaganden i upp-gångar såväl som i nedgångar utan betydande oförutsebara kostnader och utan att riskera koncernens rykte. Koncernens policy är att minimera upplåningsbehovet genom att använda överskottslikviditet inom koncernen genom cash pools. Koncernen använder sig av factoring för vissa stora kunder. Likviditetsriskerna för koncernen hanteras centralt inom moderbolaget.

Cybercoms finansiella skulder uppgick vid årsskiftet till 303,2 MSEK (308,8) och förfallostrukturen på låneskulden framgår av tabellen nedan. Framtida amorteringar och räntebetalningar beräknas på basis av växelkurs och räntesats per balansdagen, hänsyn är tagen till effekten av ränteswappar.

Koncernen	2011-12-31					2010-12-31			
	Original- valuta	Total	0–1 år	1–3 år	3–5 år	Total	0–1 år	1–3 år	3–5 år
Banklån	EUR	82 811	24 652	46 924	11 235	95 697	62 241	33 456	–
Banklån	SEK	128 179	75 194	42 913	10 072	124 183	98 485	25 698	–
Leverantörsskulder	SEK	95 995	95 995	–	–	78 233	78 233	–	–
Finansiella leasingsskulder	EUR	4 508	2 968	1 540	–	12 028	6 852	5 176	–
Summa, kSEK		311 493	198 809	91 377	21 307	310 141	245 811	64 330	–

Lånefinansieringen kräver att vissa nyckeltal uppfylls, så kallade covenant. Nyckeltalen beräknas utifrån Cybercoms resultat, finansnetto och skuldsättningsgrad. Cybercom analyserar dessa nyckeltal löpande. Cybercom uppfyller de gränser som covenanterna anger.

Marknadsrisk

Marknadsrisk är risken för att verkligt värde på eller framtida kassaflöden från ett finansiellt instrument varierar på grund av förändringar i marknadspriset. Marknadsriskerna indelas av IFRS i tre typer, valutarisk, ränterisk och andra prisrisker. De marknadsriskerna som främst påverkar koncernen är ränteriskerna och valutariskerna.

Ränterisk

Ränterisk är risken för att värdet på finansiella instrument varierar på grund av förändringar i marknadsräntor. Ränterisk kan leda till förändring i verkliga värden och förändring i kassaflöden. En betydande faktor som på-verkar ränterisken är räntebindningstiden. Största delen av Cybercoms skuldfinansiering löper med tre månaders ränta. För säkring av osäkerheten i mycket sannolika prognostiserade ränteflöden avseende upplåning till rörlig ränta används ränteswappar där Cybercom erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta över lånets löptid. En ränte-förändring på 100 räntepunkter per balansdagen skulle, med tabellen ovan som utgångspunkt och före beak-tande av ränteswappar, påverka koncernens framtida resultat och egna kapital med 0,9 MSEK (0,4). Känslig-hetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer (till exempel valutakurser) förblir oförändrade.

Valutarisk

Risken att verkliga värden och kassaflöden avseende finansiella instrument kan fluktuera när värdet på främ-mande valutor förändras kallas valutarisk. Cybercom är exponerad för olika typer av valutarisker. Den främsta exponeringen härrör från koncernens försäljning och inköp i utländska valutor. Dessa valutarisker består dels av risk för fluktuationer i värdet av kundfordringar och leverantörsskulder, dels av valutarisken i förväntade och kon-trakterade betalningsflöden. Dessa risker benämns transaktionsexponering. Cybercom har som policy att endast säkra befintliga och väl kända valutaflöden, främst vissa kundkontrakt. Cybercom säkrar inga prognostiserade valutaflöden. Cybercom påbörjade under 2010 arbetet med att säkra transaktioner, dock sker detta ännu inte i någon större utsträckning. Cybercom strävar alltid efter att i möjligaste mån matcha intäkter och kostnader i samma valuta.

Valutarisker återfinns också vid omräkning av utländska dotterföretags tillgångar och skulder till moderbolagets funktionella valuta, så kallad omräkningsexponering. Cybercom är också utsatt för valutarisker avseende betal-ningsflöden för lån i utländsk valuta. I redovisningen tillämpas säkringsredovisning när kraven för detta är upp-fyllda. I koncernens resultaträkning ingår valutakursdifferenser med 1,0 MSEK (-2,3) i rörelseresultatet och med 0,4 MSEK (-2,6) bland finansiella poster.

Transaktionsexponering

Cybercoms transaktionsexponering fördelar sig per balansdagen på följande valutor, belopp i kSEK omräknade till balansdagskursen.

Valuta	2011-12-31					2010-12-31				
	Kund-fordringar	Övriga	Leverantörs-skulder	Övriga	Summa	Kund-fordringar	Övriga	Leverantörs-skulder	Övriga	Summa
SEK	177 997	28 492	-75 845	-149 136	-18 492	152 744	19 917	-63 172	-153 535	-44 046
CHF	–	–	–	–	–	558	–	-33	–	525
CNY	1 841	2 565	–	–	4 406	4 351	2 521	–	–	6 872
DKK	10 047	-387	-1 523	-608	7 529	12 970	136	-1 137	-495	11 474
EEK	–	–	–	–	–	4	–	–	–	4
EUR	17 591	13 298	-15 106	-80 050	-64 267	22 346	16 910	-11 562	-95 237	-67 543
GBP	–	–	-50	–	-50	–	44	–	–	44
INR	–	–	-31	–	-31	–	–	-8	-194	-202
NOK	1 126	–	–	-293	833	759	2 166	-2	-2 274	649
PLN	1 078	16	-335	–	759	966	605	-314	–	1 257
RON	–	–	-21	–	-21	–	–	-138	–	-138
SGD	348	–	–	-24	324	–	–	-168	–	-168
USD	19 595	4 061	-3 084	-3 190	17 382	18 299	1 843	-1 699	-2 588	15 855
Summa, kSEK	229 623	48 045	-95 995	-233 301	-51 628	212 997	44 142	-78 233	-254 323	-75 417

Känslighet för transaktionsexponering

Med transaktionsexponeringen per 31 december 2011 som bas skulle Cybercoms resultat påverkas med 3,3 MSEK (3,1) om valutakurserna mot den svenska kronan skulle förändras med 10 procent.

Omräkningsexponering

Utländska nettotillgångar i koncernen fördelar sig på följande valutor.

Original-valuta	2011-12-31			2010-12-31		
	Netto-investering	Säkrad netto-investering	Netto-exponering	Netto-investering	Säkrad netto-investering	Netto-exponering
CNY	-1 294	–	-1 294	8 050	–	8 050
DKK	43 559	–	43 559	28 682	–	28 682
EUR	131 755	-78 266	53 489	318 790	-93 846	224 944
INR	16 186	–	16 186	15 696	–	15 696
PLN	7 022	–	7 022	6 432	–	6 432
RON	-563	–	-563	6 481	–	6 481
USD	31 612	–	31 612	30 883	–	30 883
Summa, kSEK	228 277	-78 266	150 011	415 014	-93 846	321 168

Delar av nettoinvesteringen i EUR säkras genom att Cybercom även har lån i EUR. Det redovisade värdet på lånet den 31 december 2011 var 78,3 MSEK (93,8). En valutakursvinst om 0,2 MSEK (13,0) efter skatt har redovisats i eget kapital i samband med omräkning av lånet till SEK. Avseende säkringsredovisning, se vidare not 1 Redovisningsprinciper.

Känslighet för omräkningsexponering

Koncernens eget kapital skulle påverkas med 15,0 MSEK (32,1) om den svenska kronan skulle förändras med 10 procent mot samtliga de valutor Cybercom har omräkningsexponering, baserat på exponeringen per den 31 december 2011 inklusive säkringar men exklusive eventuella effekter i eget kapital till följd av valutaomräkning av andra poster ingående i årets resultat.

Kreditrisk

Risken att Cybercoms kunder inte uppfyller sina åtaganden, det vill säga att betalning inte erhålls från kunderna, utgör en kundkreditrisk. Cybercom har historiskt sett haft mycket låga kreditförluster. Under 2011 har dock några av Cybercoms kunder drabbats av problem vilket har medfört reservering för osäkra kundfordringar om 19,7 MSEK. Huvuddelen av koncernens kunder är välnummerade bolag och myndigheter med hög kreditvärdighet. Cybercom har även som policy att kreditkontrollera sina kunder, varvid information om kundernas finansiella ställning inhämtas från ett kreditupplysningsföretag. Cybercom gör dock ingen kreditklassificering utifrån detta. Cybercom har fastställda regler för hur osäkra fordringar ska hanteras, nedskrivning av förfallna kundfordringar görs efter individuell bedömning.

Den maximala kreditriskexponeringen överensstämmer med redovisat värde.

Åldersanalys, förfallna ej nedskrivna fordringar

	2011-12-31	2010-12-31
	Redovisat värde	Redovisat värde
Ej förfallna kundfordringar	202 607	197 440
Förfallna 1–30 dagar	23 999	11 907
Förfallna 31–90 dagar	2 295	1 955
Förfallna >90 dagar	722	1 695
Summa	229 623	212 997

Cybercom har inga säkerheter att ta i anspråk för de förfallna kundfordringarna.

Förvaltning av kapital

Cybercom definierar sitt förvaltade kapital som eget kapital i koncernen. Det är nödvändigt för Cybercom att ha en robust ekonomisk ställning och god likviditet. Detta ger det ekonomiska handlingsutrymme och oberoende som krävs för att bedriva verksamhet och hantera variationer i behovet av sysselsatt kapital samt dra nytta av affärsmöjligheter. Cybercoms kapitalstruktur och utdelningspolicy beslutas av styrelsen som under 2011 fattade beslut om skuldsättningspolicy och utdelningspolicy.

Förvaltningen av kapitalstrukturen syftar till att skapa balans mellan eget kapital, lånefinansiering och likviditet så att Cybercom säkrar finansiering av verksamheten till en rimlig kapitalkostnad. Cybercom strävar efter att finansiera tillväxt, normala investeringar och utdelningar till aktieägarna genom att generera ett tillräckligt positivt kassaflöde från den löpande verksamheten.

Skuldsättningspolicy

Cybercom ska ha en nettoskuld över tiden, inte överstigande 30 procent av det egna kapitalet. Per 31 december 2011 uppgår nettoskulden till 19 procent (14) av det egna kapitalet.

Utdelningspolicy

Cybercom ska betala en utdelning till sina aktieägare på minst 30 procent av nettoresultatet, under förutsättning att inga särskilda överväganden föreligger när det gäller bolagets finansiella situation eller planer. Styrelsens förslag till årsstämman 2012 är att ingen utdelning sker för räkenskapsåret 2011 (0,50 SEK per aktie 2010).

Not 26 – Leasing

	Koncernen		Moderbolaget	
Operationell leasing	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Förfaller till betalning inom ett år	34 047	43 879	41	272
Förfaller till betalning senare än ett år men inom fem år	49 833	60 619	165	670
Förfaller till betalning senare än fem år	1 400	12 006	41	40
Summa	85 280	116 504	247	982

	Koncernen		Moderbolaget	
Operationell leasing	2011	2010	2011	2010
Leasingkostnader	54 239	58 209	66	256
Leasingintäkter för objekt som vidareuthyres	3 798	5 800	–	–

Koncernen	2011-12-31			2010-12-31		
Finansiell leasing	Minimi-leaseavgift	Ränta	Kapital-belopp	Minimi-leaseavgift	Ränta	Kapital-belopp
Förfaller till betalning inom ett år	3 370	410	2 968	7 457	615	6 852
Förfaller till betalning senare än ett år men inom fem år	2 095	267	1 540	5 409	234	5 176
Förfaller till betalning senare än fem år	–	–	–	–	–	–
Summa	5 465	677	4 508	12 866	849	12 028

	Koncernen	
Finansiell leasing	2011	2010
Variabla avgifter som ingår i periodens resultat	997	1 208

Nominella värdet av framtida minimileaseavgifter, avseende icke uppsägningsbara operationella leasingavtal fördelar sig enligt tabellen.

Hyreskontrakt där kontraktstiden går ut under perioden, har uppskattats till liknande villkor. Leasingkontrakt består i allt väsentligt av hyreskontrakt och en mindre andel kontorsmaskiner.

Icke uppsägningsbara finansiella leasingavtal förfaller enligt tabellen.

Not 27 – Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	Koncernen		Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Ställda säkerheter				
I form av ställda säkerheter för egna skulder och avsättningar				
Företagsinteckningar	–	83 260	–	13 300
Aktier	632 636	873 645	–	592 668
Summa ställda säkerheter	632 636	956 905	–	605 968

I oktober 2010 ingick moderbolaget ett borgensåtagande motsvarande 1,4 MEUR. Åtagandet ersätter en tidigare pantsättning inom den finska verksamheten.

I samband med upptagande av banklån pantsattes aktierna i Cybercom Sweden AB. Enligt avtalet har långivarna rätt att realisera panten om en uppsägningsbar grund (Event of Default) föreligger och överenskommelse ej kan uppnås. Panten kan endast realiserats om en uppsägningsgrund fortfarande är pågående, det vill säga finns vid realiseringstillfället. Koncernmässigt värde av pantsättningen per 31 december 2011 uppgår till 632,6 MSEK (873,6). Därutöver var under 2010 uttagna företagshypoteksbrief om 83,3 MSEK pantsatta för samma ändamål.

Not 28 – Transaktioner med närstående

Inköp och försäljning mellan koncernföretag uppgick till 92,1 MSEK (136,7) och avser i allt väsentligt tjänster. Inköp och försäljning mellan koncernföretag och joint venture uppgick till 14,7 MSEK (18,9). JCE Group är den största aktieägaren i Cybercom med ett aktieinnehav om 38,7 procent (35,9). Till Consafe Logistics, bolag inom JCE Group, har försäljning skett med 0,2 MSEK (0,6).

Ersättning till ledande befattningshavare framgår av not 3.

Not 29 – Obeskattade reserver

	Moderbolaget	
	2011-12-31	2010-12-31
Periodiseringsfond, taxering 2006	–	1 026
Periodiseringsfond, taxering 2007	5 190	5 190
Periodiseringsfond, taxering 2008	5 798	5 798
Periodiseringsfond, taxering 2010	4 048	4 048
Akkumulerade överavskrivningar	1 442	795
Summa	16 478	16 857

Not 30 – Kassaflödesanalys

	Koncernen		Moderbolaget	
Likvida medel	2011-12-31	2010-12-31	2011-12-31	2010-12-31
Kortfristiga placeringar	4 002	7 387	–	–
Kassa och bank	58 374	91 251	-18 271	45 572
Likvida medel	62 376	98 638	-18 271	45 572

	Koncernen		Moderbolaget	
Räntor	2011	2010	2011	2010
Erhållen ränta	2 028	3 475	2 850	3 575
Erlagd ränta	-20 735	-23 433	-9 933	-12 261
Räntor, netto	-18 707	-19 958	-7 083	-8 686

	Koncernen		Moderbolaget	
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	2011	2010	2011	2010
Av- och nedskrivningar	190 817	50 677	8 657	7 190
Orealiserade kursdifferenser	431	-2 462	–	-17 712
Verkligt värde derivat	1 709	-1 738	–	–
Nedskrivning aktier i dotterföretag/joint venture	666	–	225 666	–
Realisationsresultat	–	–	80	–
Ej erlagd/erhållen ränta	786	-1 501	-1 294	-332
Avsättningar	3 851	-2 177	2 807	–
Summa	198 260	42 799	235 916	-10 854

Not 31 – Förvärv av dotterföretag/inkrån

2007 förvärvade Cybercom auSystems i Sverige, Danmark och Polen från Teleca med cirka 700 anställda. I samband med förvärvet skuldfördes en tilläggsköpeskillning uppgående till 21 954 kSEK. Tilläggsköpeskillningen avser 50 procent av skatteeffekten för avskrivning av inkrånsgoodwill i ett av de förvärvade bolagen. Under 2011 uppgick Telecas del av skatteeffekten till 2 311 kSEK (13 576), varvid motsvarande del av skulden betalats till Teleca.

Köpeskillning	2011	2010
Tilläggsköpeskillning, kontant betalt	2 311	13 576
Tilläggsköpeskillning, tidigare skuldförd	-2 311	-13 576
Total köpeskillning	–	–
Verkligt värde förvärvade nettotillgångar	–	–
Goodwill	–	–

Investeringsverksamheten	2011	2010
Kontant reglerad köpeskillning	2 311	13 576
Påverkan på koncernens likvida medel från förvärv	2 311	13 576

Den 17 februari 2010 förvärvade Cybercom Sweden AB inkrån från SunGard, vilket inkluderade två anställda. Avtalet innebar även att Cybercom övertog förvaltningsansvaret för några av SunGards kunder. Köpeskillningen uppgick till 520 kSEK, av vilken 306 kSEK betalades kontant och 214 kSEK skuldfördes som tilläggsköpeskillning vilken utgår om vissa nivåer på försäljning uppnås.

Totala värdet av förvärvade tillgångar och skulder, köpeskillning och påverkan på koncernens likvida medel avseende SunGard var enligt tabellen.

Förvärvade nettotillgångar	Bokfört värde	Verkligt värde
Kundrelationer	–	472
Materiella anläggningstillgångar	48	48
Förvärvade nettotillgångar	48	520

Köpeskilling	2010
Kontant betalt	306
Tilläggsköpeskilling, skuldförd	214
Total köpeskilling	520
Verkligt värde förvärvade nettotillgångar	-520
Goodwill	0
Investeringsverksamheten	
2010	
Kontant betalt	306
Påverkan på koncernens likvida medel från förvärv	306

Not 32 – Effekt förändrad redovisningsprincip

Principerna för redovisning av koncernbidrag har ändrats. Tidigare redovisades erhållna och lämnade koncernbidrag direkt i eget kapital med tillhörande skatteeffekt. Från och med 2011 redovisas erhållna och lämnade koncernbidrag bland finansiella poster. Den nya principen har tillämpats retroaktivt och jämförelsesiffrorna för 2010 avseende moderbolaget har justerats enligt nedan.

	NOT	2010 innan justering	2010 justering	2010 efter justering
Resultaträkning, moderbolaget				
Nettoomsättning		31 002	–	31 002
Övriga rörelseintäkter	5	11	–	11
Rörelsens intäkter		31 013	–	31 013
Övriga externa kostnader	4	-24 454	–	-24 454
Personalkostnader	3	-26 925	–	-26 925
Avskrivningar	11, 12, 13	-7 190	–	-7 190
Övriga rörelsekostnader	5	-182	–	-182
Rörelsens kostnader		-58 751	–	-58 751
Rörelseresultat		-27 738	–	-27 738
Resultat från andelar i koncernföretag	6	3 438	13 424	16 862
Ränteintäkter och liknande resultatposter	6	20 243	–	20 243
Räntekostnader och liknande resultatposter	6	-14 380	–	-14 380
Resultat från finansiella poster		9 301	13 424	22 725
Resultat efter finansiella poster		-18 437	13 424	-5 013
Bokslutsdispositioner	7	810	–	810
Skatt på årets resultat	8	3 645	-3 531	114
Årets resultat		-13 982	9 893	-4 089

Not 33 – Händelser efter periodens slut

Styrelsen har utsett Niklas Flyborg till VD och koncernchef för Cybercom Group, han tillträdde den 1 mars 2012. Niklas Flyborg har erfarenhet från svenska och internationella bolag inom IT och media då han varit VD och koncernchef i Mandator, Cell Network och i Observer/Cision. Sedan 2008 har han varit verksam som rådgivare till såväl börsnoterade bolag som riskkapitalbolag. Niklas Flyborg är född 1962 och har ekonomexamen från Handelshögskolan i Stockholm.

Styrelsen har i samband med rekryteringen av VD och koncernchef Niklas Flyborg utnyttjat den möjlighet som gavs i de av årsstämmen 2011 antagna riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare att i ett enskilt fall frångå riktlinjerna om det fanns särskilda skäl för det. VDs anställningsvillkor avviker genom att maximal rörlig ersättning uppgår till 50 procent istället för 30 procent av den fasta lönen, pensionsavsättning uppgår till 35 procent istället för 30 procent av den fasta lönen och genom att avgångsvederlaget efter 24 månaders anställningstid ökas till tolv månader vid uppsägning från bolagets sida istället för sex månader som gällde dessförinnan och som var maximal längd enligt riktlinjerna. Enligt styrelsens bedömning var ett sådant avsteg motiverat med hänsyn till Cybercoms behov och Niklas Flyborgs kvalifikationer.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel:

Överkursfond	578 793 451	SEK
Balanserat resultat	68 924 344	SEK
Årets resultat	-230 185 682	SEK
Totalt	417 532 113	SEK

Styrelsen föreslår att vinstmedlen disponeras enligt följande:

I ny räkning överföres	417 532 113	SEK
------------------------	-------------	-----

Försäkran

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed i Sverige och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder.

Årsredovisningen respektive koncernredovisningen ger en rättvisande bild av moderbolagets och koncernens ställning och resultat.

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

Stockholm den 29 mars 2012

Jon Risfelt

Margareta Alestig Johnson

Roger Bergqvist

Hampus Ericsson

Ulf Körner

Thomas Landberg

Robin Hammarstedt

Henrik P Larsson

Niklas Flyborg

Vår revisionsberättelse har avlämnats den 29 mars 2012
KPMG AB

Anders Malmeby

Revisionsberättelse

Till årsstämman i Cybercom Group AB (publ)
organisationsnummer 556544-6522

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har reviderat årsredovisningen och koncernredovisningen för Cybercom Group AB (publ) för år 2011 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 61-66. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 9-59.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR FÖR ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och en koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur företaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

UTTALANDEN

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2011 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen, och koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2011 och dess resultat och kassaflöden enligt internationella redovisningsstandarder, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 61-66. Förvaltnings-

berättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även reviderat förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Cybercom Group AB (publ) för år 2011. Vi har även utfört en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten.

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen samt att bolagsstyrningsrapporten på sidorna 61-66 är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

REVISORNS ANSVAR

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

Därutöver har vi läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång 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.

UTTALANDEN

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

En bolagsstyrningsrapport har upprättats, och dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningens övriga delar.

Stockholm den 29 mars 2012

KPMG AB

Anders Malmeby
Auktoriserad revisor

Bolagsstyrningsrapport

Inledning

Cybercom grundades 1995. Moderbolag i koncernen är Cybercom Group AB (publ) ("Cybercom"). Cybercom är ett publikt bolag vars aktier sedan 1999 är upptagna till handel på NASDAQ OMX Stockholm. Styrelsen för Cybercom får härmed avge bolagsstyrningsrapport för 2011 enligt kraven i 6 kap 6 § Årsredovisningslagen och i punkten 10 i Svensk kod för bolagsstyrning.

Denna bolagsstyrningsrapport har antagits vid styrelsemötet den 29 mars 2012 och är en redogörelse för hur bolagsstyrningen har bedrivits i Cybercom under verksamhetsåret 2011. Bolagsstyrningsrapporten har granskats av bolagets revisorer. Bolagsstyrningsrapporten är inte en del av förvaltningsberättelsen.

Principer för bolagsstyrning

Utöver de principer för bolagsstyrning som följer av lag eller annan författning tillämpar Cybercom sedan 2008 Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden"), (se Kollegiet för svensk bolagsstyrnings webbplats www.bolagsstyrning.se). Som emittent av aktier upptagna till handel på börsen efterlever Cybercom NASDAQ OMXs Regelverk för emittenter (se NASDAQ OMXs webbplats www.nasdaqomxnordic.com). De interna regelverken för bolagets styrning utgörs av bolagsordningen, styrelsens arbetsordning, instruktion för den verkställande direktören, instruktioner för den finansiella rapporteringen, instruktioner för styrelsens utskott samt övriga policyer och riktlinjer.

Cybercom följer Koden med undantag för punkten 2.4 avseende valberedningen då en ledamot av styrelsen är ordförande i valberedningen. Skälen för avvikelserna redovisas nedan under avsnittet om valberedningen.

Aktieägare

Per den 31 december 2011 uppgick antalet aktieägare i bolaget till 3 491.

STÖRRE AKTIEINNEHAV

I Cybercom finns två aktieägare som, genom direkta och indirekta aktieinnehav, representerar minst en tiondel av röstetalet för samtliga aktier i bolaget. JCE Group, som ökade sitt innehav till 41,3 procent per den 29 december 2011 och Accendo Capital som ökade sitt innehav till 10,2 procent per den 24 november 2011.

RÖSTRÄTT

Cybercoms bolagsordning innehåller inga begränsningar i fråga om hur många röster varje aktieägare kan avge vid en bolagsstämma.

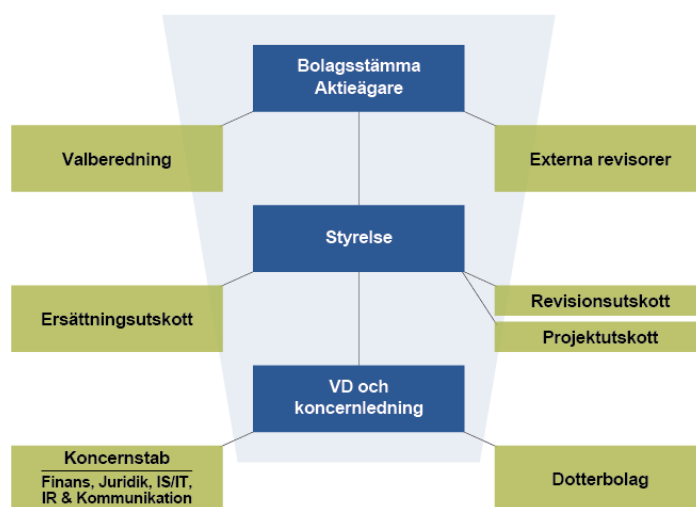
Bolagsordningen

Gällande bolagsordning (se bolagets webbplats www.cybercom.se) antogs vid årsstämman den 28 april 2011. Bolagsordningen innehåller inga särskilda bestämmelser om tillsättande och entledigande av styrelseledamöter eller om ändring av bolagsordningen.

Bolagsstämma

Bolagsstämman är bolagets högsta beslutande organ. Det är på bolagsstämman som aktieägarna har möjlighet att utöva sitt inflytande. En rad ärenden är enligt Aktiebolagslagen förbehållna bolagsstämman att besluta om, till exempel fastställande av resultat- och balansräkning, dispositioner beträffande bolagets resultat, ansvarsfrihet, val av styrelseledamöter och val av revisorer.

Cybercoms bolagsstyrningsmodell



Bilden illustrerar Cybercoms bolagsstyrningsmodell, hur de centrala organen utses och samverkar.

Styrelsen har under året även möjlighet att kalla till extra bolagsstämma. Det sker till exempel om beslut måste tas i ärende som endast kan beslutas av bolagsstämman och det inte är lämpligt att vänta till nästa årsstämma.

Aktieägare som vill delta i bolagsstämma ska dels vara upptagen som aktieägare i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman, dels anmäla sitt deltagande till bolaget senast klockan 16.00 den dag som anges i kallelsen till stämman. Denna dag får inte vara söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och inte infalla tidigare än femte vardagen före stämman.

Årsstämma

Cybercoms årsstämma 2011 hölls den 28 april på bolagets huvudkontor på Lindhagensgatan 126 i Stockholm. Vid stämman deltog 15 aktieägare vilka representerade knappt 64 procent av rösterna och aktiekapitalet. På årsstämman närvarade majoriteten av Cybercoms koncernledning samt styrelsen och företagets revisor på sätt som föreskrivs i Koden. Årsstämman beslutade om fastställande av resultat- och balansräkningen för 2010, vinstdisposition, utdelning om 0,50 SEK per aktie samt om ansvarsfrihet för VD och styrelsen för det gångna verksamhetsåret. Med anledning av ändrade regler i Aktiebolagslagen för kallelse i börsnoterade bolag beslutade årsstämman vidare att kallelse till bolagsstämma härnäst skulle ske genom kungörelse i Post och Inrikes Tidningar samt på bolagets webbplats. Att kallelse skett ska även annonseras i Dagens Industri. Årsstämman valde styrelseledamöter och fattade beslut om valberedningen.

Årsstämman 2012 kommer att hållas på bolagets huvudkontor på Lindhagensgatan 126 i Stockholm den 2 maj.

Bemyndiganden

Det finns för närvarande inte några av bolagsstämman lämnade bemyndiganden till styrelsen att besluta att bolaget ska ge ut nya aktier eller förvärva egna aktier.

Valberedningen

Årsstämman utser valberedningen och beslutar vilka uppgifter valberedningen ska fullgöra inför nästkommande årsstämma.

Inför Årsstämman 2011 utgjordes valberedningen av Hampus Ericsson och Erik Sjöström som representanter för de två största ägarna samt John Örtengren som representant för de mindre ägarna och Wigon Thuresson som styrelsens ordförande, dock utan rösträtt i valberedningen.

Vid Årsstämman 2011 utsågs en ny valberedning med samma sammansättning som tidigare med undantag för att Jon Risfelt ersatte Wigon Thuresson.

Den 6 december 2011 meddelade bolaget att Henri Österlund, Accendo Capital, hade utsetts till ny ledamot i Cybercoms valberedning med anledning av att Accendo Capital ökat sitt ägande och blivit bolagets näst största aktieägare. Henri Österlund ersatte Erik Sjöström, Skandia Liv. Den 21 februari 2012 förändrade Accendo Capital sin representation i Cybercoms valberedning och Mark Shay ersatte Henri Österlund.

Enligt årsstämmans beslut ska ordföranden i valberedningen vara den ledamot som representerar den till röstetalet största aktieägaren, såvida inte valberedningens ledamöter beslutar annat. Styrelsen har informerats om att valberedningen har valt att inte besluta om annan ordförande. Ordförande i valberedningen har således under året varit Hampus Ericsson, trots att denne är styrelseledamot i bolaget. Bolaget avviker därmed från punkt 2.4 i Koden. Valberedningens motivering för detta är att Hampus Ericsson representerar en stor aktieägare samt är väl lämpad att på ett effektivt sätt leda valberedningens arbete för att uppnå bästa resultat för bolagets aktieägare.

Revisorer

Revisionsbolag, valt på årsstämman 2008 för fyra år, är KPMG AB med auktoriserade revisorn Anders Malmeby som huvudansvarig revisor. Nytt revisorsval äger rum på årsstämman 2012. Revisorerna har till uppgift att å aktieägarnas vägnar granska bolagets årsredovisning och bokföring samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Revisorerna rapporterar löpande till styrelsen. Revisorsarvodet framgår av not 4.

Styrelsen

STYRELSENS SAMMANSÄTTNING

Styrelsen bestod fram till årsstämman 2011 av ledamöterna Margareta Alestig Johnson, Roger Bergqvist, Hampus Ericsson, Ulf Körner, Thomas Landberg och ordförande Wigon Thuresson. Vid årsstämman 2011 omvaldes samtliga styrelsens ledamöter utom Wigon Thuresson som hade avböjt omval. Jon Risfelt valdes till ny styrelseledamot och ordförande i styrelsen.

STYRELSENS OBEROENDE

Valberedningens bedömning, vilken delas av styrelsen, rörande ledamöternas beroendeställning i förhållande till bolaget, bolagsledningen och aktieägarna framgår av tabellen nedan. Som framgår av tabellen uppfyller Cybercom tillämpliga regler om styrelseledamöters oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt bolagets större aktieägare.

Styrelsens arbete

Styrelsens arbete bedrivs på sätt som Aktiebolagslagen, Koden och övriga för bolaget tillämpliga förordningar och regler föreskriver. Styrelsen arbetar efter en årligen fastställd arbetsordning och årsplan.

Vid styrelsemötena deltar bolagets verkställande direktör tillika koncernchef, fram till slutet av augusti 2011 Patrik Boman, därefter Petteri Puhakka. Som protokollförelse fungerade till och med augusti bolagets informationsdirektör Kristina Cato och därefter bolagets chefsjurist Helena Borglund. Andra personer ur koncernledningen och tjänstemän i koncernen deltar vid styrelsens möten som föredragande vid behov.

Under 2011 har styrelsen utöver det konstituerande mötet efter årsstämman, sammanträtt 14 gånger (varav en gång per capsulam). Styrelsen har under året primärt fokuserat på bolagets strategi, finansiella resultat, utmaningarna i den finska verksamheten givet förändringarna på den nordiska telekommarknaden samt åtgärdsprogram i syfte att upprätthålla lönsamheten. Styrelsen har vidare ägnat väsentlig tid åt frågorna kring

bolagets ledning och utvärdering av VDs arbete. Styrelsen har som en del av sin strategigenomgång genomfört en översyn av bolagets finansiella mål vilket ledde till att en ny långsiktig målbild annonserades under hösten.

Styrelsen har träffat revisorn utan närvaro av verkställande direktören eller annan person från bolagsledningen.

Extern utvärdering av styrelsens liksom av den verkställande direktörens arbete 2011 har genomförts genom en systematisk och strukturerad process som bland annat syftat till att få fram ett bra underlag för styrelsens eget utvecklingsarbete. Styrelsen har behandlat utvärderingen av verkställande direktörens arbete varvid ingen från bolagsledningen närvarade. Valberedningen har informerats om resultatet av utvärderingen.

Styrelsen följer ledningens arbete genom månadsvisa rapporter vilka bland annat redovisar det finansiella resultatet, viktiga nyckeltal, utvecklingen av prioriterade aktiviteter etcetera. Styrelsen har också vid flera styrelsemöten fått djupare information om viktiga förändringsinitiativ och olika enheter inom koncernen.

STYRELSENS ARBETE I UTSKOTT

Styrelsen har inrättat tre utskott: revisionsutskottet, ersättningsutskottet och projektutskottet. Utskottens arbete styrs via de arbetsordningar som styrelsen beslutat om för utskotten.

Styrelsens utskott behandlar de frågor som faller inom dess respektive område, avger rapport och rekommendationer som ligger till grund för styrelsens beslut. Utskotten har viss beslutanderätt inom ramen för styrelsens direktiv. Protokoll från projekt- och revisionsutskottens möten sänds ut till samtliga styrelseledamöter. Ersättningsutskottets arbete avrapporteras muntligen på styrelsens möten.

Revisionsutskottet

I revisionsutskottet ingår Margareta Alestig Johnson, Jon Risfelt och Thomas Landberg, ordförande.

Under 2011 har revisionsutskottet haft sex protokollförda möten. Vid mötena deltar bolagets finansdirektör, koncernredovisningschef och chefsjurist, som också fungerar som revisionsutskottets sekreterare. Bolagets revisor deltog vid tre av revisionsutskottets möten.

Revisionsutskottet har under året bland annat haft extra fokus på revisionsfrågor givet ledningsförändringarna, revisorsupphandling, principer och policyer för intäktsredovisning, attestrutiner, pågående förändring av internkontrollorganisationen inklusive den särskilda granskningsfunktionen (internrevisor), frågor rörande bankavtal samt koncernens riskhanteringsprocess.

Ersättningsutskottet

I ersättningsutskottet ingår Hampus Ericsson och Jon Risfelt, ordförande.

Under 2011 har ersättningsutskottet haft tre protokollförda möten och en stor mängd kontakter. Ersättningsutskottet har haft ett stort fokus på ledningsförändringarna och då i synnerhet avtalsfrågor, utvärdering och rekryteringsprocess för att tillsätta en permanent verkställande direktör liksom översyn av bolagets incitamentsprogram, diskussioner kring hantering av rörliga ersättningar och incitamentsprogram samt diskussioner kring hantering och organisation av personalfrågor i koncernen.

Projektutskottet

I projektutskottet ingår Margareta Alestig Johnson, Jon Risfelt och Thomas Landberg, ordförande.

Projektutskottet har till uppgift att kvalitetssäkra och godkända offerter för kunduppgifter över vissa nivåer eller vilka innefattar särskilda risker. Under 2011 har projektutskottet haft nio protokollförda möten.

Styrelseledamöternas och utskottsledamöternas närvaro under året framgår av tabellen nedan.

Styrelseledamöternas närvaro under 2011

Namn	Invald år	Oberoende	Befattning	Utskott	Närvaro styrelsemöte	Närvaro revisionsutskott	Närvaro projektutskott	Närvaro ersättningsutskott	Arvode kSEK	Antal aktier i Cybercom Group
Jon Risfelt	2011	Ja	Styrelseordförande sedan 28 april 2011 Ordförande i ersättningsutskottet	Revision Projekt Ersättning	100%	100%	80%	100%	600	5 000 (Närstående 15 000 aktier)
Wigon Thuresson	2007	Ja	Styrelseordförande t.o.m. 28 april 2011		100%				0	–
Margareta Alestig Johnson	2010	Nej ¹	Styrelseledamot	Revision Projekt	100%	100%	100%		250	0
Roger Bergqvist	2010	Ja	Styrelseledamot		93%				200	4 000 0 (299 099 via juridisk person)
Hampus Ericsson	2009	Nej ¹	Styrelseledamot	Ersättning	100%			100%	200	
Ulf Körner	2005	Ja	Styrelseledamot		93%				200	15 000
Thomas Landberg	2007	Ja	Styrelseledamot Ordförande i revisions- och projektutskottet	Revision Projekt	100%	100%	100%		275	0
Robin Hammarstedt	2008	Nej	Arbetsagarrepresentant		87%					0
Henrik P Larsson	2010	Nej	Arbetsagarrepresentant		100%					0
Peter Persson ²	2009	Nej	Suppleant arbetstagarrepresentant		43%					0
Margita Westin ³	2008	Nej	Suppleant arbetstagarrepresentant		100%					0

¹ Beroende i förhållande till bolagets större aktieägare.

² Deltagande till och med 29 mars 2011.

³ Deltagande från 26 oktober 2011.

Styrelseledamöter



Jon Risfelt (född 1961)

Styrelseordförande sedan 2011
Ledamot i revisions- och projektutskottet, ordförande i ersättningsutskottet
Styrelseproffs
Utbildning: Civilingenjör kemiteknologi, KTH i Stockholm
Andra uppdrag: Styrelseordförande i Mawell Oy, styrelseledamot i Bilvia AB, Ortivus AB, TeliaSonera AB, Braganza AS inklusive dotterbolag Ticket Affärsresor, Ticket Privatesor och i Vanna AB
Tidigare uppdrag: VD Nyman & Schultz, VD Vodafone Sverige och VD Gambro Rental Products
Spetskompetens: Internationella affärer och styrelseproffs
Aktieinnehav: 5 000 och närstående äger 15 000



Hampus Ericsson (född 1972)

Ledamot sedan 2009
Ledamot i ersättningsutskottet, ordförande i valberedningen VD för JCE Group AB som inklusive dotterbolag äger 14 910 522 aktier i Cybercom
Utbildning: Master of Science, Handelshögskolan i Göteborg, B.A. International Business vid Johnson & Wales University (USA)
Andra uppdrag: Styrelseordförande i Consafe Logistics AB, styrelseledamot i BRUKS Holding AB, Burntisland Fabrications Ltd, Consafe Invest AB, JCE Group AB och Green Circle Bioenergy Inc.
Tidigare uppdrag: Consafe Offshore AB samt Enskilda Securities Corporate Finance
Spetskompetens: Finansiering, M&A och affärsutveckling
Aktieinnehav: Via juridisk person 299 099 aktier (dessutom via juridisk person ägare till 12,5% i JCE Group AB)



Margareta Alestig Johnson (född 1961)

Ledamot sedan 2010
Ledamot i revisions- och projektutskottet
CFO för JCE Group som inklusive dotterbolag äger 14 910 522 aktier i Cybercom
Utbildning: Civilekonom
Andra uppdrag: Styrelseledamot i Green Cargo AB, Consafe Capital Advisors AB, BRUKS Holding AB, Consafe Logistics AB och Green Circle Bioenergy Inc.
Tidigare uppdrag: CFO och administrativ chef för Broström AB, Swisslog AB, Perkin Elmer Sweden och SwedPower AB
Spetskompetens: Redovisning och finans
Aktieinnehav: 0



Ulf Körner (född 1946)

Ledamot sedan 2005
Professor vid Lunds Tekniska Högskola
Utbildning: Doktorsexamen i kommunikationssystem
Andra uppdrag: Styrelseledamot i EAB (Equality of Access Board inom TeliaSonera), samt bolagsman i Tevi Konsult Handelsbolag
Tidigare uppdrag: Styrelseledamot Post och Telestyrelsen, Statens Telenämnd, Doro AB, Cale Access AB, Consafe IT AB, Consafe Infotech AB, Cale Group AB samt Labs2 AB, styrelseordförande i Upgrade Communication AB
Spetskompetens: Telekombranschen
Aktieinnehav: 15 000



Roger Bergqvist (född 1948)

Ledamot sedan 2010
Senior Advisor
Utbildning: Marknadsekonom
Andra uppdrag: Styrelseledamot i BE Group AB, Proact IT Group AB, Lagercrantz Group AB, Corroventa AB, Stillfront AB och Stockholm Byggplåt AB
Tidigare uppdrag: Verksam inom Bergman & Beving-koncernen, VD och koncernchef i Addtech AB, VD Teleinstrument och verksam inom ABB
Spetskompetens: Internationellt företagande samt strategi- och organisationsutveckling
Aktieinnehav: 4 000



Thomas Landberg (född 1950)

Ledamot sedan 2007
Ordförande i revisions- och projektutskottet
Senior Advisor
Utbildning: Data- och elektroingenjör, Managementutbildning från CEDEP/INSEAD och Duke University
Andra uppdrag: Styrelseledamot i Smarteq AB (publ), Ryssnäs AB
Tidigare uppdrag: VD Unisys AB, VD NCR Sweden, VD AT&T Nordic AB, CEO Pricer AB (publ), VD Ericsson Business Consulting AB, VP Ericsson Inc., VP Ericsson Ltd
Tidigare styrelseuppdrag: Unisys AB, Pricer AB (publ), AT&T Nordic AB, Intactix Inc., CTIA WIC, Edgcom Inc., Ericsson Services Ltd
Spetskompetens: Internationell strategi- och affärsutveckling inom IT- och telekombranschen
Aktieinnehav: 0



Robin Hammarstedt (född 1970)

Arbetslagarrepresentant som utnämndes av de fackliga organisationerna till styrelseledamot i Cybercom 2008
Medlem i JUSEK
Konsult på Cybercom Sweden AB
Utbildning: PTKs bolagsstyrelseutbildning, ekonomisk högskoleutbildning
Tidigare uppdrag: Arbetslagarrepresentant i Teleca Networks AB
Aktieinnehav: 0



Henrik P Larsson (född 1978)

Arbetslagarrepresentant som utnämndes av de fackliga organisationerna till styrelseledamot i Cybercom 2010
Medlem i Akademikerförbundet
Konsult på Cybercom Sweden AB
Utbildning: PTKs bolagsstyrelseutbildning, Dataingenjör och Tek. Mag. i projektledning, båda vid Högskolan i Jönköping
Tidigare uppdrag: Arbetslagarrepresentant i Mandator AB
Aktieinnehav: 0



Margita Westin (född 1965)

Suppleant för arbetslagarrepresentant som utnämndes av de fackliga organisationerna 2008
Medlem i Unionen
Konsult på Cybercom Sweden AB
Utbildning: PTKs bolagsstyrelseutbildning, Socionom Mitthögskolan
Tidigare uppdrag: Suppleant för arbetslagarrepresentant i Teleca Networks AB
Aktieinnehav: 0

Koncernledning

Styrelsen utser verkställande direktör och koncernchef. Den verkställande direktören och koncernchefen leder koncernledningens arbete och fattar beslut i samråd med övriga personer i koncernledningen. Koncernledningen består sedan tidigare, förutom av den verkställande direktören, av bolagets finansdirektör och bolagets informationsdirektör. Sedan augusti 2011 har koncernledningen utökats och innefattar även de verkställande direktörerna för Cybercom Danmark, Cybercom Finland, Cybercom Singapore och Cybercom Sverige. Koncernledningen deltar i regelbundna verksamhetsgenomgångar under verkställande direktörens ledning.

Koncernledningens styrning och uppföljning utgår från den av styrelsen beslutade arbetsordningen, VD-instruktionen och

rapporteringsinstruktionen. Koncernledningen och den centrala koncernstaben leder den dagliga verksamheten främst genom styrinstrument som budget, målstyrning och belöningsssystem, löpande rapportering och uppföljning, koncernledningsmöten samt en delegerad beslutsstruktur från moderbolag till dotterbolagen och bolagsledningsteam. Viktiga koncerngemensamma policyer är Cybercom Group Financial Manual, Cybercom Group Accounting Principles, Cybercom's code of business and ethics och Cybercoms informationspolicy. Under året har fokus varit att förstärka systemstödet och rutinerna för koncernrapportering, budget och prognostisering liksom uppföljningen av projekt.

Medlemmar i koncernledningen



Niklas Flyborg (född 1962)
VD och koncernchef, Cybercom Group
Utbildning: Ekonomexamen, Handelshögskolan Stockholm
Anställd sedan: 2012
Tidigare erfarenhet: Mandator, Cell Network, Observer/Cision
Innehav i Cybercom: 0 aktier



Conny Karlsson (född 1969)
VD Cybercom Singapore
Utbildning: Civilingenjör, KTH och EMBA, Handelshögskolan i Stockholm
Anställd sedan: 2005
Tidigare erfarenhet: Netcom Consultants, Telia Research
Innehav i Cybercom: 7 500 aktier



Karsten Adelmark (född 1962)
VD Cybercom Danmark
Utbildning: MBA, Handelshögskolan i Köpenhamn (CBS)
Anställd sedan: 2001
Tidigare erfarenhet: Ernst & Young, Tieto, Netman
Innehav i Cybercom: 0 aktier



Per Killiner (född 1964)
Tf CFO, Cybercom Group
Utbildning: Civilekonom, Uppsala Universitet
I Cybercom sedan: 2011
Tidigare erfarenhet: Egen konsultverksamhet, Acando, Resco
Innehav i Cybercom: 0 aktier



Odd Bolin (född 1963)
VD Cybercom Sweden
Utbildning: Civilingenjör och teknologie doktor, KTH
Anställd sedan: 2009, CFO Cybercom Group 2009-2011
Tidigare erfarenhet: Ceres Corporate Advisors, Hagströmer & Qviberg Fondkommission
Innehav i Cybercom: 10 000 aktier



Petteri Puhakka (född 1961)
VD Cybercom Finland
Utbildning: Informationsteknologi
Anställd sedan: 2010
Tidigare erfarenhet: Tieto, Finland Post, Cap Gemini
Innehav i Cybercom: 7 000 aktier



Kristina Cato (född 1968)
Informationsdirektör och ansvarig för IR, Cybercom Group
Utbildning: Filosofie Magisterexamen, Uppsala universitet
Anställd sedan: 1999
Tidigare erfarenhet: Linköpings Universitetssjukhus
Innehav i Cybercom: 5 698 aktier

Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsens ansvar för intern kontroll regleras i Aktiebolagslagen och i Koden. I enlighet med Årsredovisningslagen innehåller bolagsstyrningsrapporten en beskrivning av de viktigaste inslagen i bolagets system för intern kontroll och riskhantering. Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen syftar dels till att ge rimlig säkerhet avseende tillförlitligheten i den externa finansiella rapporteringen, dels till att säkerställa att den externa finansiella rapporteringen har upprättats enligt lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav för börs-noterade bolag.

KONTROLLMILJÖ

Styrelsen har det övergripande ansvaret för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Kontrollmiljön avseende den finansiella rapporteringen bygger på en fördelning av roller och ansvar i organisationen, fastställda och kommunicerade beslutsvägar, instruktioner beträffande befogenhet och ansvar samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner. Styrelsen har antagit en arbetsordning, en VD-instruktion inklusive attestinstruktion för VD samt en instruktion för den finansiella rapporteringen. Styrelsen har inrättat ett revisionsutskott främst för fullgörande av de uppgifter som Aktiebolagslagen föreskriver ska fullgöras av detta utskott.

Cybercom hade fram till augusti 2011 en särskild granskningsfunktion i form av en internrevisor. Styrelsen har utvärderat behovet av att även fortsatt ha en särskild granskningsfunktion. Styrelsen har beslutat att istället integrera den interna kontrollen inom bolagets controllerfunktion. Styrelsen bedömer att den interna kontrollen på så vis kan fullgöras på ett erforderligt och tillfredsställande sätt. Integrationen av den särskilda granskningsfunktionen inom controllerfunktionen pågår. Såväl styrelsen som revisionsutskottet följer omläggningen.

Utöver styrelsens arbetsordning, VD-instruktion och rapporteringsinstruktionen finns policyer och riktlinjer inom en rad områden för den operativa verksamheten.

RISKBEDÖMNING

Styrelsen och koncernledningen arbetar, som en integrerad del av ledningsarbetet, med riskbedömning i ett vitt perspektiv inkluderande men inte begränsat till finansiella risker och viktiga affärsrisker. Rapportering av risker har skett löpande till styrelsen. Styrelsen och revisionsutskottet har under året löpande diskuterat olika slags risker samt bolagets riskhanteringsprocess.

KONTROLLAKTIVITET

Koncernens kontrollaktiviteter för till exempel attester och projektgodkännanden, utgår från koncernnivå men hanteras därefter primärt på lokal nivå i dotterbolagen i respektive land. Koncernledningen har på uppdrag av styrelsen under 2011 initierat ett arbete som syftar till att skapa en ökad grad av harmonisering bland annat via införande av koncerngemensamma system för projektuppföljning och budgetering. Detta arbete kommer att fortsätta under 2012.

INFORMATION

Information om interna styrdokument för den finansiella rapporteringen finns tillgängliga för berörda medarbetare på Cybercoms intranät. Information och utbildning avseende de interna styrdokumenterna sker även genom till exempel årligen återkommande CFO konferenser.

UPPFÖLJNING

Uppföljning för att säkerställa effektiviteten i den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen sker av styrelsen, revisionsutskottet, verkställande direktören, koncernledningen och av koncernens bolag. Uppföljningen inbegriper bland annat genomgång av varje bolags månatliga finansiella rapporter mot budget och mål.

Stockholm den 29 mars 2012

Styrelsen i Cybercom

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Cybercom Group AB (publ) organisationsnummer 556544-6522

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2011 på sidorna 61-66 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång 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 en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 29 mars 2012

KPMG AB

Anders Malmeby
Auktoriserad revisor

Årsstämma 2012

Cybercom håller ordinarie årsstämma den 2 maj 2012 klockan 16.00 i bolagets lokaler i Stockholm, Lindhagensgatan 126.

Kallelse till årsstämman

Kallelse till stämman offentliggörs senast fyra veckor innan detta datum på bolagets hemsida och genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och i Dagens Industri.

Deltagande i årsstämman

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska:

- dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB (tidigare VPC AB) förda aktieboken den 25 april 2012,
- dels anmäla sig, och det antal biträden som aktieägare önskar medta, till bolagets huvudkontor senast den 25 april 2012 klockan 16.00.

Anmälan

Aktieägare som har sina aktier förvaltningsregistrerade genom banks notariatsavdelning eller annan förvaltare måste, för att äga rätt att delta i årsstämman, begära tillfällig inregistrering av

aktierna i eget namn. Sådan omregistrering måste vara verkställd hos Euroclear Sweden AB i god tid före den 25 april.

Anmälan om deltagande kan ske via:

- telefon: 08-578 646 00
- hemsida www.cybercom.se
- skriftligen till:
Cybercom Group AB
Legal
Box 7574
103 93 Stockholm

Oavsett registreringssätt, uppge namn, adress, telefonnummer, person- eller organisationsnummer, antal biträden samt aktieinnehav.

Välkommen!

Kalendarium och Investor relations

Kommande rapporttillfällen

Delårsrapport januari–mars 2012	2 maj 2012
Årsstämma 2012	2 maj 2012
Delårsrapport januari–juni 2012	13 juli 2012
Delårsrapport januari–september 2012	25 oktober 2012
Bokslutskommuniké 2012	13 februari 2013

Analytiker som bevakar Cybercom Group

Namn	Företag	Ort
Anders Hillerborg	ABG Sundal Collier	Stockholm
Mikael Laséen	Carnegie	Stockholm
Viktor Lindeberg	Carnegie	Stockholm
Peter Trigarszky	Danske Equities	Stockholm
Andreas Joelsson	Enskilda Securities	Stockholm
Christopher Lyrhem	Enskilda Securities	Stockholm
Daniel Djurberg	Nordea Bank	Stockholm
Christian Lee	Redeye	Stockholm
Stefan Olsson	Ålandsbanken	Stockholm

Kontakt

Informationsdirektör och ansvarig för IR
 Kristina Cato
 Telefon: 0708-64 47 02
 E-post: kristina.cato@cybercom.com

Cybercom Group AB (publ)

Box 7574
 103 93 Stockholm
 Besöksadress: Lindhagensgatan 126, 112 51 Stockholm
 Växel: 08-578 646 00
 Fax: 08-578 646 10
 E-post: info@cybercom.com
 www.cybercom.se



Cybercom Group AB (publ) | www.cybercom.se
Box 7574, 103 93 Stockholm | Besöksadress: Lindhagensgatan 126, 112 51 Stockholm
Växel: 08-578 646 00 | Fax: 08-578 646 10