

CARDO

ÅRSREDOVISNING
2007



INNEHÅLL

Året i korthet	1
Koncernchefens kommentar	2
Så styrs Cardo	4
Affärsmodell	8
Aktien	10
Verksamhet 2007	12
Door & Logistics Solutions	16
Wastewater Technology Solutions	20
Pulp & Paper Solutions	24
Residential Garage Doors	28
Medarbetare	32
Cardos ansvar	34
Riskhantering	36
ÅRSREDOVISNING 2007	
Förvaltningsberättelse	39
Koncernen:	
Resultaträkning	42
Balansräkning	43
Kassaflödesanalys	44
Förändring av eget kapital	45
Moderbolaget:	
Resultaträkning	45
Balansräkning	46
Kassaflödesanalys	47
Förändring av eget kapital	47
Noter	48
Revisionsberättelse	64
Bolagsstyrningsrapport	66
Styrelse och revisorer	70
Koncernledning	72
Ekonomisk information	74
Kontakta Cardo	75
Årsstämma 2008	76
Koncernen i sammandrag - flerårsöversikt	77

Aktuell information på Cardos webbplats www.cardo.com

KORT OM CARDO

Cardo är en internationell koncern med ledande varumärken som erbjuder lösningar med kvalitetsprodukter, hög servicenivå och stort applikationskunnande till industriella kunder. Koncernen har starka positioner på marknaderna för port- och dockningssystem, vattenrening och avloppsapplikationer, system för massa- och pappersindustri samt garageportar. Verksamheten bedrivs i divisionerna Door & Logistics Solutions, Wastewater Technology Solutions, Pulp & Paper Solutions och Residential Garage Doors.

Koncernen har cirka 6.000 anställda i drygt 30 länder och en omsättning på cirka 9,5 miljarder kronor. Huvudkontoret finns i Malmö.

Cardo är noterat på Stockholmsbörsen sedan 1995 och handlas under benämningen CARD.

Antalet aktieägare är knappt 12.000. Institutionellt ägande uppgår till cirka 91 procent och utlandsägandet till cirka 20 procent.



Cardo är latin och har ett antal olika betydelser. Som egennamn betyder Cardo närmast "att vara i centrum" alternativt "kärnan". Cardos logotyp, med en röd prick i mitten av o:et, symboliserar just att vara i centrum.

Omslagsbild: Adnan Hama Amin, montör vid Door & Logistics Solutions produktionsenhet i Heerhugowaard, Holland.

Cardos årsredovisning är tryckt på papper som är producerat på det svenska pappersbruket Arctic Paper Häfreström. Bruket arbetar kontinuerligt med att utveckla miljövänliga produktionsprocesser som har minimala effekter på miljön. Bruket följer internationella standarder och rapporterar löpande sitt miljöarbete.

CARDOKONCERNEN

NETTOOMSÄTTNING

RÖRELSERESULTAT

**ANTAL MEDARBETARE
VID ÅRETS SLUT**

9.308 MSEK

731 MSEK^{1) 2)}

6.251

DOOR & LOGISTICS SOLUTIONS

Kompletta port- och dockningslösningar till strategiskt utvalda kunder inom transport, logistik och handel.

Huvudvarumärke är Crawford.



4.499 MSEK



364 MSEK¹⁾



3.168

WASTEWATER TECHNOLOGY SOLUTIONS

Pumpar, omrörare, luftare, kontroll- och övervakningssystem för kunder med behov av helhetslösningar inom vattenrenings- och avloppsapplikationer, samt länsumpslösningar för bland annat byggindustri.

Huvudvarumärke är ABS.



2.713 MSEK



301 MSEK

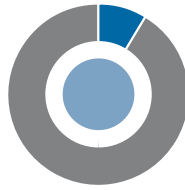


1.868

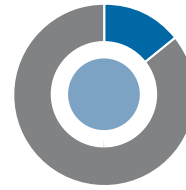
PULP & PAPER SOLUTIONS

Pumpar, omrörare och avancerade mätinstrument för processoptimering och kvalitetskontroll till massa- och pappersindustri.

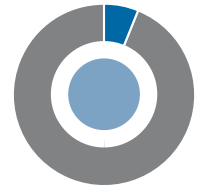
Huvudvarumärken är Scanpump och Lorentzen & Wettre.



818 MSEK



105 MSEK

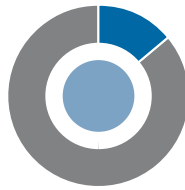


393

RESIDENTIAL GARAGE DOORS

Standardiserade och skräddarsydda garageportar för konsumentmarknaden.

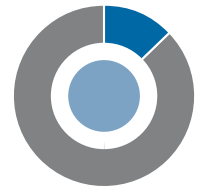
Huvudvarumärken är Crawford, Normstahl och Henderson.



1.305 MSEK



31 MSEK²⁾



763

Förutom summan av divisionerna består totalen för Cardokoncernen även av eliminering av internförsäljning, centrala kostnader samt anställda i moderbolaget. Andelen i procent av koncernens rörelseresultat är exklusive centrala kostnader.

¹⁾ Exklusive kostnader om 107 MSEK avseende omstrukturering av produktionsstrukturen inom divisionen Door & Logistics Solutions.

²⁾ Exklusive nedskrivning av goodwill om 210 MSEK hänförlig till divisionen Residential Garage Doors.

FORTSATT TILLVÄXT 2007

RESULTAT

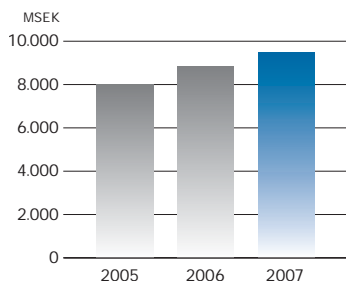
- Ordergång: 9.459 MSEK (8.840), en ökning med 8 procent justerat för valutakurseffekter
- Nettoomsättning: 9.308 MSEK (8.556), en ökning med 10 procent justerat för valutakurseffekter
- Rörelseresultat exklusive jämförelsestörande poster: 731 MSEK (598)
- Resultat efter skatt inklusive jämförelsestörande poster: 170 MSEK (401)
- Resultat per aktie: 5,67 SEK (13,38)
- Förslag till utdelning för verksamhetsåret: 9,00 SEK (9,00) per aktie

VIKTIGA HÄNDELSER

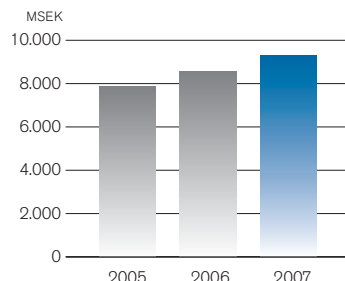
- Stark tillväxt i länder utanför EU med starkast utveckling i Asia Pacific och Latinamerika
- Stort genomslag på större internationella nyckelkunder, Key Accounts
- Internationella serviceavtal med ett flertal nyckelkunder inom Door & Logistics Solutions
- Ny produktionsenhet för dockningslösningar etablerad i Rumänien
- Förvärv av rättigheterna till lösningar för horisontalgående portar

- Wastewater Technology Solutions tecknar globalt avtal med världens största vattenbolag - franska Veolia
- Pulp & Paper Solutions lanserar instrument för mätning av papperskvalitet samt nytt servicekoncept för processpumpar
- Residential Garage Doors fördubblar antalet exklusiva återförsäljare i Norden samt Europa och introducerar två nya portar

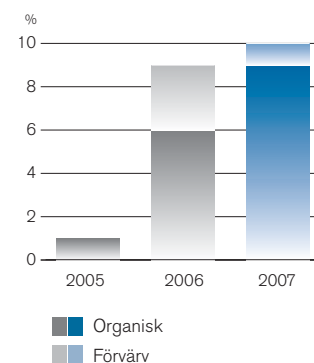
ORDERINGÅNG



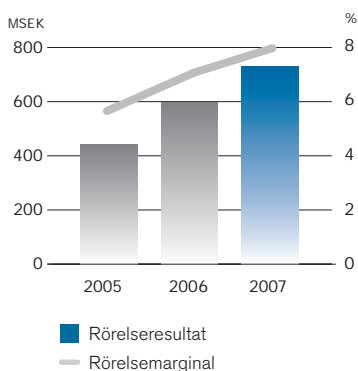
NETTOOMSÄTTNING



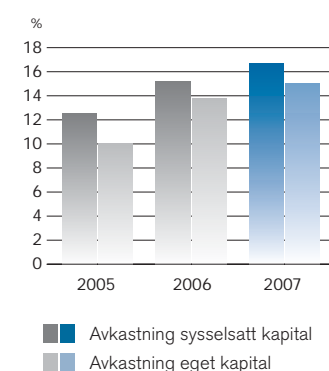
TILLVÄXTTAKT NETTOOMSÄTTNING



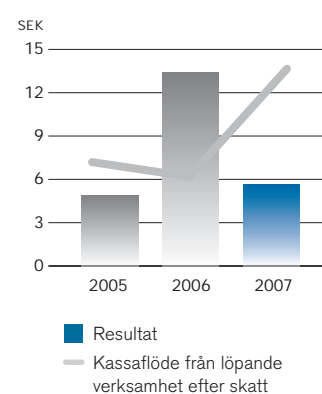
RÖRELSERESULTAT & RÖRELSEMARGINAL¹⁾



AVKASTNING¹⁾



RESULTAT & KASSAFLÖDE PER AKTIE



¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

KONCERNCHEFENS KOMMENTAR

”TYDLIG STRATEGI MEN MÅNGA UTMANINGAR”

Under 2007 blev konturerna av det nya Cardo allt tydligare och det omfattande förändringsarbete vi satte i gång 2005 har under året fått effekt på en rad områden.

När jag summerar 2007 kan jag konstatera att tillväxten fortsatt att öka. Omsättningen steg under året med 10 procent, och Cardo har nu haft tio kvartal i rad med ökad nettoomsättning. Orderingsgången ökade med 8 procent jämfört med föregående år. Cardos lönsamhet, bortsett från jämförelsestörande poster, har tagit ytterligare ett steg i rätt riktning och två av våra divisioner har överträffat målet på 10 procents rörelsemarginal.

MÅLMEDVETET ARBETE

Bakom den positiva utvecklingen ligger ett målmedvetet och intensivt arbete med att implementera vår strategi. För att skapa tillväxt och lönsamhet arbetar vi utifrån två olika agendor – en sälj- och en kostnadsagenda. Utvecklingen vi ser verifierar att säljagendan biter. De sju huvudpunkter vi arbetar med börjar nu ge tydliga resultat. Vi ser en stark tillväxt på större nyckelkunder, expansion inom serviceområdet och en positiv utveckling på nya marknader. Vi skapar det nya Cardo.

Även kostnadsagendan ger effekt. Omstruktureringsprogrammet som vi sjösatte 2005 har, om än inte fullt ut det vi hade räknat med för året, haft en positiv effekt på 45 MSEK. För att långsiktigt förbättra vår konkurrenskraft har vi inom Door & Logistics Solutions stängt en produktionsenhet i Tyskland och investerat i en ny anläggning för dockningsutrust-

ning i Rumänien. De långsiktigt positiva effekterna av detta är odiskutabla men under 2007 har arbetet med den nya produktionsstrukturen haft en negativ påverkan på resultatet. Kostnaden för omstruktureringen har uppgått till 107 MSEK. Dessutom har vi gjort en nedskrivning av goodwill om 210 MSEK inom Residential Garage Doors.

VI SKAPAR KUNDNYTTA

De insatser vi nu gör håller på att omforma Cardo i grunden. Även om jag för andra året i rad kan summera den löpande verksamheten i positiva ordalag kan vi konstatera att mycket arbete återstår. Det är därför av största vikt att vi fortsätter att rusta oss för framtida utmaningar.

Vi arbetar löpande med kontinuerliga förbättringar där fokus ligger på att förbättra våra huvudprocesser. Men den mest omfattande förändringen vi behöver genomföra i bolaget är hur vi ser på kunden. Cardos kunder behöver inte längre bara en port eller en pump. Vi ska leverera helhetslösningar som underlättar och effektiviserar kundens vardag och ger ett ökat värde. Det som förut bara var en port är idag en helhetslösning med produkter, service och tjänster. För oss innebär detta att affären blivit mer komplex både att sälja, leverera och utveckla, men det ger samtidigt nya möjligheter att bli mindre pris känsliga och förtjäna högre marginaler.

Vår organisation har skapat en plattform i arbetet med större nyckelkunder; stora nationella och internationella företag med hög serviceintensitet; företag som står inför stora utmaningar och har behov av

lösningar som kanske ännu inte finns. Denna typ av kunder är en av förutsättningarna för att vi ska kunna skapa volym och marginal på en tillfredsställande nivå. Självfallet fortsätter vi även att arbeta med mindre kunder, men det handlar om att vara selektiv och välja rätt strategi för respektive målgrupp.

Vi måste nu fortsätta omforma Cardo till en industrikoncern som i ännu högre grad har kundnyttan i fokus. Vi behöver ytterligare förstärka dialogen med kunden, i ännu högre grad välja rätt kund och tillsammans med dessa kunder utveckla nya lösningar som tillför ett högre värde.

HÖG AKTIVITET INOM ALLA DELAR

I divisionerna Pulp & Paper Solutions och Wastewater Technology Solutions har sedan flera år ett genomgripande förändringsarbete genomförts. 2007 års resultat är historiskt för bägge dessa divisioner med rekord både vad gäller nettoomsättning och resultat. Mycket positivt har gjorts när dessa divisioner stöpts om på ett fundamentalt sätt och det känns som det nya Cardo börjar sitta i väggarna.

I vår största division, Door & Logistics Solutions, har vi inte oväntat också våra största utmaningar. Här tar det längre tid att vända invanda mönster. I takt med vår volymtillväxt har vi inte lyckats ställa om tillräckligt snabbt. Därför har vi, i kombination med omfattande förändringar i vår produktionsstruktur, fått leveransstörningar. Till detta kommer höga materialpriser och hård konkurrens.

Att lyfta rörelsemarginalen inom Door & Logistics Solutions är i fokus under 2008. Vi är väl medvetna



om vad som behöver göras och just nu pågår en rad nödvändiga initiativ inom alla delar av divisionen. För att skapa tillfredställande lönsamhet måste vi bli effektivare i våra huvudprocesser. Door & Logistics Solutions har i kraft av sin serviceverksamhet en unik position på marknaden och jag är övertygad om att vi kommer att lyckas.

När det gäller divisionen Residential Garage Doors har vi sedan länge sagt att denna del är under omprövning, eftersom den inte som övriga Cardo riktar sig till industriella kunder. Trots att de lever i en tuff konkurrensutsatt bransch har de förmått att vända affären från tidigare års förluster till ett respektabelt plus på 31 MSEK för 2007.

FRAMTIDEN I VÅRA HÄNDER

Runt omkring i koncernen görs varje dag stora insatser för att vi ska nå våra mål. Jag vill tacka alla medarbetare för dessa insatser under 2007. Det är alla medarbetare i koncernen som skapar det nya Cardo. Att utveckla våra medarbetare och ledare är ett av våra viktigaste instrument för att långsiktigt förbättra bolaget. Under 2007 har vi genomfört en rad åtgärder för att ytterligare förstärka vårt fokus på att strategierna implementeras och att processerna vidareutvecklas. Vi arbetar aktivt med att implementera koncernens värdegrund, förstärka den interna kommunikationen och inte minst stärka vårt ledarskap på alla fronter. Ett starkt ledarskap är en av de

absoluta nyckelfaktorerna när det gäller att driva en fortsatt positiv utveckling av Cardo.

Vårt sikte är klart, men vägen dit innebär många utmaningar. Jag, tillsammans med Cardos mer än 6.000 anställda, har antagit utmaningen att skapa ett långsiktigt framgångsrikt bolag. Under 2008 är vårt huvudfokus att förbättra marginal och kassaflöde. Vi är fast beslutna att leverera i enlighet med våra långsiktiga mål.

Malmö i mars 2008

Peter Aru, VD och koncernchef

SÅ STYRS CARDO

VÅR VISION SKAPAR DET NYA CARDO

Cardo ska vara en kundorienterad lösningsleverantör och en starkt växande industrikoncern. Detta är Cardos vision och ledstjärnan i att skapa det nya Cardo. Visionen förtydligas i värderingar och affärsidé och konkretiseras i finansiella mål.

Den omfattande förändring som Cardo genomför inleddes 2005. Då definierades en sjupunktsstrategi och finansiella målsättningar. Under 2007 har ett omfattande arbete bedrivits för att implementera och utveckla strategin vidare.

VISION

Cardo ska vara en kundorienterad lösningsleverantör och en starkt växande industrikoncern.

VÄRDERINGAR

Cardos värdegrund baseras på tre kärnvärden.

BUSINESS DEVELOPMENT (AFFÄRSUTVECKLING)

Cardo vill ständigt utveckla verksamheten samt den egna förmågan och kompetensen. Varje medarbetare har ansvar för företagets utveckling och ska kunna se och förstå sin roll i helheten. Alla medarbetare är beroende av varandra och samarbetar för att gemensamt hitta de bästa lösningarna för kunderna och ständigt överträffa deras förväntningar.

ENCOURAGEMENT (UPPMUNTRAN)

Varje medarbetare ska känna sig sedd och uppskattad. Först då kan man känna sig som en del i ett större sammanhang. Uppmuntran är grunden för att skapa nyfikenhet och mod att våga pröva nya vägar, vilket utvecklar verksamheten positivt.

CHALLENGER (UTMANARE)

Cardo vill utveckla en kultur där medarbetarna utmanar sig själva och varandra att tänka nytt och vara kreativa. Det handlar om att ifrågasätta det vedertagna, hur koncernen arbetar och använder sina resurser – med fokus på att leverera kundnytta.

AFFÄRSIDÉ

Cardo är en internationell koncern med ledande varumärken som erbjuder lösningar med kvalitetsprodukter, hög servicenivå och stort applikationskunnande till industriella kunder.

FINANSIELLA MÅL

För koncernens industridivisioner, det vill säga exklusive Residential Garage Doors, gäller följande finansiella mål:

- Vid utgången av 2008 ska koncernen ha en rörelsemarginal på minst 10 procent
- Årlig organisk tillväxt på minst 5 procent över en konjunkturcykel
- Avkastning på sysselsatt kapital på 20 procent över en konjunkturcykel

STRATEGI FÖR TILLVÄXT

Under 2007 har Cardo fortsatt att fokusera på två olika agendor för att uppnå de finansiella målen – en säljagenda och en kostnadsagenda.

Säljagendan är indelad i sju olika strategiska punkter och syftar till att öka tillväxten i Cardo:

- gå från produktfokus till kundnytta
- fokusera på utvalda kundsegment och applikationer
- erbjuda värdehöjande lösningar med kvalitetsprodukter, högt serviceinnehåll och stort applikationskunnande
- bygga upp en Key Account-organisation för stora, återköpande nationella och internationella kunder
- använda den internationella serviceorganisationen bredare och mer effektivt
- investera mer i tillväxtmarknader
- göra strategiska förvärv som antingen stärker koncernens marknadsnärvaro eller tillför produkter och lösningar till utvalda kundsegment

Kostnadsagendan innefattar både större omstruktureringar och löpande rationaliseringar.



Sergio Gómez, utveckling
Loli Fernández, ekonomi

SÄLJ- OCH KOSTNADSAGENDA 2007

Under 2005 inleddes ett strategiskt initiativ med fokus på ökad tillväxt och lönsamhet. Detta initiativ är en av hörnpelarna för att skapa det nya Cardo. Koncernen arbetar med två agendor parallellt för att uppnå sina finansiella mål. Dels en säljagenda, dels en kostnadsagenda.

Säljagendan innehåller sju punkter för tillväxt medan kostnadsagendan fokuserar på ett kontinuerligt arbete med rationaliseringar och effektiviseringar för att öka lönsamheten. Under 2005 initierades ett kostnadsbesparingsprogram med beräknad full effekt under 2008 på 200 MSEK årligen. Under 2006 vidtogs en rad åtgärder som resulterade i besparingseffekter på 125 MSEK och under verksamhetsåret har ytterligare besparingar på 45 MSEK gjorts. Under 2008 förväntas effekterna bli 10 MSEK. Detta innebär att den fulla effekten beräknas till 180 MSEK, det vill säga vi når inte fullt ut de beräknade besparingarna.

	MSEK
Omstruktureringskostnader som belastat fjärde kvartalet 2005	201
Beräknad besparingseffekt från 2008	200
Helårseffekt 2006	125
Helårseffekt 2007	45
Door & Logistics Solutions, 27 MSEK	
Wastewater Technology Solutions, 8 MSEK	
Pulp & Paper Solutions, 0 MSEK	
Residential Garage Doors, 10 MSEK	
Beräknad helårseffekt 2008	10
Förväntad total besparingseffekt	180



Willy Krom,
materialplanerare
Sandra van den Nieuwenhof,
ordermottagare

SÄLJAGENDA

KOSTNADSAGENDA

ÖKAD
TILLVÄXT OCH
LÖNSAMHET

STRATEGIER FÖR TILLVÄXT**EXEMPEL PÅ AKTIVITETER UNDER 2007**

Gå från produktfokus till kundnytta	<p>Nya produkter och värdehöjande lösningar har lanserats.</p> <p>Ökat antal avtal som omfattar fullständiga servicelösningar inom Door & Logistics Solutions.</p> <p>Infört global produkt- och marknadsstyrning inom Wastewater Technology Solutions.</p>
Fokusera på utvalda kundsegment och applikationer	<p>Fortsatt prioritering och fokusering på de utifrån volym, serviceandel och återköpsfrekvens strategiskt utvalda kundsegmenten:</p> <p>Door & Logistics Solutions - transport, logistik samt handel.</p> <p>Wastewater Technology Solutions - offentlig infrastruktur och byggindustri.</p> <p>Pulp & Paper Solutions - massa- och pappersindustri.</p> <p>Residential Garage Doors - garageportsspecialister, byggmarknader och byggtreprenörer.</p>
Erbjuda värdehöjande lösningar med kvalitetsprodukter, högt serviceinnehåll och stort applikationskunnande	<p>System för leveransstyrning och kontroll, Crawford Monitoring System, samt service på automatiska dörrar för persontrafik har lanserats inom Door & Logistics Solutions.</p> <p>Fortsatt produktutveckling inom Pulp & Paper Solutions. Nytt avancerat system för automatiserad pappersmätning, L&W Autoline 400, har introducerats.</p>
Bygga en Key Account-organisation för stora återköpande nationella och internationella kunder	<p>Key Account-organisationen har fått genomslag med flera nya globala avtal.</p> <p>Pulp & Paper Solutions har fördjupat samarbetet med Original Equipment Manufacturers (OEM-kunder), dvs tillverkare av maskiner för massa- och pappersindustri.</p> <p>Fokus inom Residential Garage Doors på de exklusiva återförsäljarna för gemensam och effektivare bearbetning av konsumenten.</p>
Använda den internationella service-organisationen bredare och mer effektivt	<p>Utökat serviceutbud med exempelvis service av automatiska dörrsystem för persontrafik.</p> <p>Ökad integration mellan service- och försäljningsorganisationen skapar nya försäljningsmöjligheter i samband med service.</p> <p>Utbildning inriktad på att teknikerna ska kunna lösa fler och större problem hos kunderna.</p> <p>Nytt servicekoncept lanserat för processpumpar.</p>
Investera mer i tillväxtmarknader	<p>Ytterligare expansion i östra Europa genom egna bolag och utvecklat distributörsnätverk.</p> <p>Door & Logistics Solutions - investering i ny produktionsanläggning i Rumänien.</p> <p>Wastewater Technology Solutions - etablering av dotterbolag och säljorganisation i Mexiko och fortsatt utveckling av organisationen i Kina.</p> <p>Pulp & Paper Solutions - expansion i bland annat Kina, Indien (genom partnersamarbete) och Brasilien.</p> <p>Residential Garage Doors - marknadsinvesteringar i Ryssland, Polen och Kina.</p>
Göra strategiska förvärv som antingen stärker koncernens marknadsnärvaro eller tillför produkter och lösningar till utvalda kundsegment	<p>Door & Logistics Solutions har förvärvat rättigheterna till det tyska företaget Fuhrheydts lösningar för horisontalgående portar som integreras under varumärket Megadoor.</p> <p>Fortsatt integration av Wastewater Technology Solutions förvärv av Style Industries i Australien.</p>

AFFÄRSMODELL MED ÖKAD TILLVÄXT OCH LÖNSAMHET I CENTRUM

Under 2007 har arbetet med Cardos affärsmodell fördjupats och kvalitetssäkrats ytterligare i hela organisationen. Ökad tillväxt och lönsamhet står fortsatt i centrum för denna affärsmodell.

Cardo är en internationell industrikoncern som erbjuder lösningar med kvalitetsprodukter, hög servicenivå och stort applikationskunnande. Koncernen har starka positioner på marknaderna för port- och dockningssystem, vattenrening och avloppsapplikationer, system för massa- och pappersindustri samt garageportar. Verksamheten bedrivs i divisionerna Door & Logistics Solutions, Wastewater Technology Solutions, Pulp & Paper Solutions och Residential Garage Doors.

STYRNING SÄKERSTÄLLER HÖG KVALITET

Utgångspunkten för Cardos verksamhet är den styrning av bolaget som utgörs av vision, värderingar, affärsmodell, mål och strategier. På koncernnivå borgar Cardo för att de lösningar som utvecklas åt kunderna håller hög kvalitet. Detta sker genom gemensam metodik kring till exempel affärsutveckling, ledarskap och processer. Detta arbete

drivs av de koncerngemensamma funktionerna HR, Kommunikation, IT, Inköp, Ekonomi & Finans och Affärsutveckling.

Genom att arbeta utifrån gemensamma processer i hela koncernen skapas synergier i form av högre effektivitet, lägre kostnader och en hög total kvalitet.

DIVISIONER

Cardos industridivisioner binds samman av en rad likheter i hur verksamheten drivs. Divisionerna är internationella med mer än 90 procent av försäljningen utanför Sverige.

Cardo har tre industridivisioner:

- Door & Logistics Solutions – division för totala port- och dockningslösningar inom företrädesvis transport- och logistikbranschen samt handel
- Wastewater Technology Solutions – division för kunder med behov av vattenrening och avloppsapplikationer, samt länsumpslösningar för kunder inom bland annat byggindustrin
- Pulp & Paper Solutions – division koncentrerad på lösningar för kunder inom massa- och pappersindustri

Den fjärde divisionen Residential Garage Doors fokuserar på garageportar som i huvudsak säljs via distributörer. Denna division riktar sig mot konsumentmarknaden och passar därför inte långsiktigt in i Cardos strategi. Cardos engagemang i denna verksamhet är under omprövning.

STARKA VARUMÄRKEN MED STORT VÄRDE

Cardo har starka varumärken som skapar värde för kunderna. Detta sker genom att erbjuda lösningar med högkvalitativa produkter, stort applikationskunnande, brett serviceutbud och genom starkt fokus på relationsbyggande med kunderna.

De varumärken som ägs, förvaltas och utvecklas av Cardo är bland de viktigaste tillgångarna för koncernen. Cardo har genom ett flertal förvärv under åren fått en omfattande varumärkesportfölj. De senaste åren har ett målmedvetet arbete genomförts kring varumärkesstrategi, med fokus på att vidareutveckla ett färre antal, globalt starka, varumärken. Detta innebär att ett antal strategiska varumärken, som är ledande inom respektive marknadssegment, har valts ut.

Inom samtliga divisioner bedrivs löpande forsknings- och utvecklingsprojekt för att bredda kunderbjudandet med nya lösningar, produkter och tjänster.



Thom Rehmann,
inköp
Eric-Jan Harthoorn,
utvecklingschef

DOOR & LOGISTICS SOLUTIONS

- Crawford är huvudvarumärket inom Door & Logistics Solutions
- Hafa används parallellt med Crawford på främst den tyska marknaden som varumärke för dockningslösningar
- Combursa används parallellt med Crawford på främst den spanska marknaden som varumärke för dockningslösningar
- Megadoor används för avancerade portlösningar till bland annat flygindustrin

WASTEWATER TECHNOLOGY SOLUTIONS

- ABS är huvudvarumärket för vattenrenings- och avloppsupplikationer, samt för länsmpumpar till byggindustrin
- Pumpex används som varumärke för länsmpumpar till byggindustrin

PULP & PAPER SOLUTIONS

- Scanpump är varumärket för processpumpar och omrörare till massa- och pappersindustri
- Lorentzen & Wettre är varumärket för lösningar inom mätinstrument och processoptimering till samma industri

RESIDENTIAL GARAGE DOORS

- Crawford används för garageportar framförallt i Norden och Benelux-länderna
- Normstahl är varumärket i centrala Europa
- Henderson är varumärket i Storbritannien

MARKNAD OCH KUND

Cardos strategi är att fokusera på volymintensiva kunder med stort servicebehov. De tre industridivisionerna inriktar sig på stora, internationella eller nationella kunder med återkommande affärer och stor utvecklingspotential. Samtliga industridivisioner arbetar med en betydande eftermarknad där kundernas omfattande servicebehov står i centrum. Affärsmetodiken och försäljningsprocessen i dessa divisioner är likartad och utgår från att det finns ett föreskrivande led, en entreprenör och en slutkund.

Residential Garage Doors slutkund är konsumentmarknaden och försäljning sker företrädesvis via återförsäljare.

STYRNING

Vision
Affärsidé
Värderingar
Mål
Strategier

CARDO

Affärsutveckling
Ledarskap
Utbildning
Metodik
Processer
Service- och säljkultur

DIVISIONER & VARUMÄRKEN

Door & Logistics Solutions
- Crawford
- Crawford Hafa
- Crawford Combursa
- Megadoor

Wastewater Technology Solutions
- ABS
- Pumpex

Pulp & Paper Solutions
- Scanpump
- Lorentzen & Wettre

Residential Garage Doors
- Crawford
- Normstahl
- Henderson

MARKNAD & KUND

Föreskrivande led
Entreprenörer
Slutkunder

KONCERNGEMENSAMMA FUNKTIONER

HR Kommunikation IT Inköp Ekonomi & Finans Affärsutveckling

CARDO PÅ AKTIEMARKNADEN 2007

Cardo är sedan 1995 noterat på börsen i Stockholm och handlas under benämningen CARD. Cardo hör till segmentet "Mid Cap" som omfattar mellanstora bolag med börsvärde mellan 150 miljoner och 1 miljard euro. Vidare sorteras Cardo under sektorn "Industrial Machinery" som ofta benämns Industri eller Industrivaror och -tjänster i börslistorna.

En börspost i Cardo uppgår till 100 aktier.

Antalet aktieägare uppgick den 31 december 2007 till 11.646 (12.762).

AKTIEKAPITAL

Cardos aktiekapital uppgick den 31 december 2007 till 300 MSEK, fördelat på 30 miljoner aktier. Varje aktie ger rätt till en röst och medför samma rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

ÄGANDE

Antalet registrerade aktieägare var per den 31 december 2007 11.646, att jämföra med 12.762 per 31 december 2006. Av det totala antalet aktier svarar andelen institutionellt ägande för cirka 91 procent (89) av det totala antalet aktier, tillika röstvärde, och utlandsägandet för cirka 20 procent (20). Den största andelen aktier bland utländska ägare finns i Storbritannien, motsvarande 7,8 procent (6,5).

UTDELNINGSPOLICY

Styrelsens målsättning är att, med beaktande av koncernens resultatutveckling, finansiella ställning och framtida utvecklingsmöjligheter, föreslå aktieutdelningar som motsvarar minst 40 procent av årets resultat efter skatt för koncernen.

UTDELNING

Styrelsen föreslår att till aktieägarna utdelas 9:00 SEK (9:00 SEK) per aktie. Föreslagen utdelning, som uppgår till 270 MSEK, motsvarar cirka 159 procent av resultatet efter skatt för verksamhetsåret 2007.

AKTIENS UTVECKLING

Cardos aktie sjönk under 2007 med 22,7 procent och noterades vid utgången av 2007 till 201 SEK (260:00). SIX generalindex sjönk under året med cirka 7 procent. Högsta och lägsta kurs under 2007 var 318 SEK respektive 189 SEK. Det totala börsvärdet för Cardo uppgick den 31 december 2007 till 6.030 MSEK (7.800).

Under 2007 omsattes 13.260.637 (12.087.442) Cardoaktier, vilket utgör 44 procent av totala antalet aktier. I genomsnitt omsattes 53.042 (48.157) aktier per börsdag.

Omsättningshastigheten, det vill säga likviditeten, var 44 procent (40).

Under de senaste fem åren har Cardoaktien haft en genomsnittlig kursökning på 1,5 procent per år, samt en genomsnittlig direktavkastning på cirka 7,2 procent.

ÅTERKÖP AV AKTIER

Vid Cardo ABs årsstämma 2007 beslutades att bemyndiga styrelsen att före nästa årsstämma förvärva högst så många egna aktier att bolagets innehav vid var tid inte överstiger 10 procent av samtliga aktier i bolaget. Syftet med återköpet är att ge styrelsen möjlighet att under perioden fram till nästa årsstämma justera bolagets kapitalstruktur. Styrelsen har hittills inte tagit beslut om att utnyttja bemyndigandet och således har inga återköp gjorts.

Styrelsen föreslår årsstämman den 7 april 2008 förnyat bemyndigande att återköpa aktier enligt oförändrade villkor.

INCITAMENTSPROGRAM

Det finns för närvarande ett optionsprogram till ledande befattningshavare utfärdat den 1 mars 2006 av Cardos huvudaktieägare L E Lundbergföretagen AB på sammanlagt 295.000 köpoptioner till 13 ledande befattningshavare inom koncernen. Köpoptionerna är utfärdade på marknadsmässiga

villkor och motsvarar cirka 1,0 procent av aktier och röster i Cardo. Varje köpoption berättigar till köp av en aktie i Cardo under perioden 1 maj – 1 oktober 2010, till ett lösenpris om 259 kronor. Cardo medverkar inte i optionsprogrammet och kommer inte att belastas av några kostnader som är hänförliga till detta.

INVESTERARRELATIONER

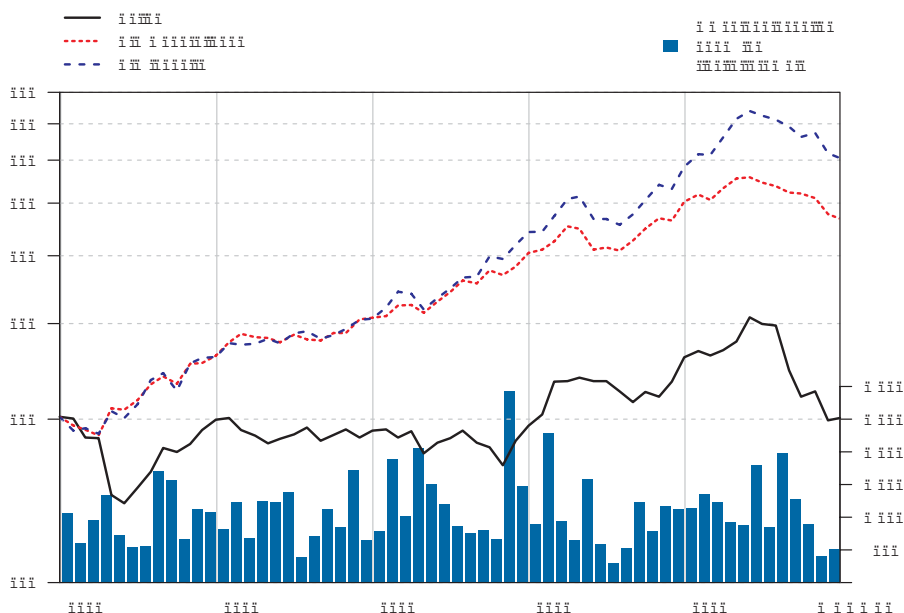
Arbetet med den finansiella informationen är hög-prioriterat eftersom det övergripande målet för Cardos verksamhet är att skapa värdetillväxt för Cardos aktieägare. Cardo arbetar löpande med att förbättra den finansiella informationen till aktieägare, investerare, medarbetare och andra intressenter. Målet med Investor Relations-arbetet är att öka förtroendet för Cardo och kunskapen om koncernens verksamhet, strategi och mål i syfte att ge förutsättningar för en objektiv värdering av Cardo. I detta arbete ingår att kontinuerligt genomföra möten med analytiker, institutioner, aktiesparare och media.

Under 2007 genomfördes mer än 50 presentationer och möten med investerare och analytiker. Cardo arrangerade bland annat en kapitalmarknadsdag i Stockholm den 12 juni. Cardo har även genomfört fyra investerarresor, så kallade roadshows, till bland annat London och New York. I samband med bokslutskommunikén och delårsrapporten för januari-juni genomfördes presentationer för investerare, analytiker och press. I samband med delårsrapporterna för januari-mars och januari-september anordnades telefonkonferenser.

Maria Bergving, Kommunikationsdirektör, kan kontaktas på 040-35 04 25.

Finansiell information om Cardo finns på Cardos webbplats www.cardo.com under Investerarare. Här finns möjlighet att ställa frågor direkt via info@cardo.com och prenumerera på finansiell information.

KURSVÄCKLING OCH OMSÄTTNING

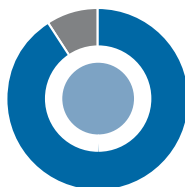


DE TIO STÖRSTA AKTIEÄGARNA DEN 31 DECEMBER 2007

Namn	Kapital- och röstandel, %	Totalt
L E Lundbergföretagen AB	36,0	10.800.000
If Skadeförsäkring AB	10,0	2.999.000
HQ fonder	4,2	1.256.955
Lannebo fonder	3,6	1.075.081
AMF Pension	2,5	735.500
Swedbank Robur fonder	2,1	623.113
Eikos fonder	1,7	522.200
Orkla ASA	1,7	515.000
DFA fonder	1,5	454.573
Carnegie fonder	1,0	298.000
Totalt tio största ägarna	64,3	19.279.422
Övriga (11.636)	35,7	10.720.578
Totalt	100,0	30.000.000

JURIDISKA OCH FYSISKA ÄGARE (ANTAL AKTIER)

Juridiska ägare	91%
Fysiska ägare	9%



SVENSKT OCH UTLÄNDSKT ÄGANDE

Sverige	80,5%
Storbritannien	7,8%
USA	5,3%
Övriga nordiska länder	3,8%
Övriga länder	2,6%



AKTIEDATA

	2007	2006	2005	2004
Antal aktier, tusental	30.000	30.000	30.000	30.000
Börsvärde 31/12, MSEK	6.030	7.800	5.835	5.715
P/E-tal, ggr ¹⁾	35,4	19,4	39,6	17,5
Direktavkastning, % ²⁾	4,4 ³⁾	3,5	4,1	4,2
Utdelningsandel, % ⁴⁾	159 ³⁾	67	163	7,4
Antal aktieägare	11.646	12.762	13.363	14.957

Data per aktie

	2007	2006	2005	2004
Börskurs 31/12, SEK	201:00	260:00	194:50	190:50
Högst betalt, SEK	318:00	274:00	197:50	213:00
Lägst betalt, SEK	189:00	189:00	160:00	170:50
Kursförändring under året, %	-22,68	+33,68	+2,10	-4,51
Eget kapital, SEK	98:70	99:53	97:83	96:00
Resultat efter skatt exkl. jämförelsestörande poster, SEK	14:83	13:38	9:60	11:17
Resultat efter skatt, SEK	5:67	13:38	4:91	10:86
Utdelning, SEK	9:00 ³⁾	9:00	8:00	8:00

¹⁾ Price/Earnings, börskurs 31 december i relation till resultatet per aktie.

²⁾ Ordinarie utdelning för verksamhetsåret i procent av börskurs 31 december.

³⁾ Styrelsens förslag.

⁴⁾ Ordinarie utdelning för verksamhetsåret i procent av resultatet.

AKTIEFÖRDELNING DEN 31 DECEMBER 2007

Innehav, antal aktier	Antal aktieägare	Andel %	Andel av tot antalet aktier och röster, %	Andel %
1-1.000	11.077	95,1	2.126.237	7,1
1.001-10.000	460	3,9	1.204.896	4,0
10.001-100.000	85	0,7	5.007.354	16,7
100.001-1.000.000	20	0,2	5.530.750	18,4
1.000.001-	4	<0,1	16.131.036	53,8
Totalt	11.646	100,0	30.000.000	100,0

ANALYTIKER SOM KONTINUERLIGT FÖLJER CARDO:

ABG Sundal Collier

Tobias Ottosson, 08-566 286 49

Carnegie

Adam Nyström, 08-676 88 00

Danske Markets

Patrik Setterberg, 08-568 805 70

Handelsbanken Capital Markets

Markus Almerud, 08-701 34 01

Linn Hansson, 08-701 12 75

Redeye

Henrik Alveskog, 08-545 013 45

SEB Enskilda Equities

Stefan Cederberg, 08-522 295 00

Swedbank Markets

Mats Larsson, 08-585 925 42

FORTSATT TILLVÄXT

Under 2007 har Cardo tagit ytterligare steg mot sina mål och koncernen visar för andra året i rad en god tillväxt.

Bakom förändringen ligger en klar strategi och ett hårt arbete med att implementera denna. Strategin introducerades 2005 och ett omfattande förändringsarbete som syftar till att skapa det nya Cardo har pågått sedan dess.

Målet är att Cardo ska vara en lönsam och växande industrikoncern. Under 2007 har detta omfattande arbete lett till fortsatta framgångar inom ett antal områden men mycket arbete återstår.

Cardos långsiktiga utveckling baseras på en rad nyckelfaktorer:

- att jobba med nyckelkunder
- att öka serviceandelen i försäljningen
- att utveckla affärer på nya marknader
- att ständigt arbeta för att åstadkomma kostnadsbesparingar som ska leda till att Cardo har branschens lägsta produktionskostnader
- att stärka en gemensam värdegrund för ökat samarbete och synergier

FOKUS PÅ NYCKELKUNDER OCH LÖSNINGAR

Cardo är en industrikoncern vars produkter och lösningar huvudsakligen marknadsförs gentemot företag. Undantaget är divisionen Residential Garage Doors, som riktar sig till konsumentmarknaden. Cardos divisioner kännetecknas alla av att de är verksamma inom relativt mogna branscher där det råder stor konkurrens och hård prispress. Detta innebär ett kontinuerligt behov av att sänka produktionskostnaderna.

Dessutom måste industridivisionerna i högre grad rikta sig till globala kunder med behov av komplexa lösningar och omfattande service för att på så sätt kunna skapa ökade marginaler och förbättrad lönsamhet. Samtliga industridivisioner arbetar idag mot prioriterade nyckelkunder och har byggt upp Key Account-organisationer. Syftet är att stärka relationen till kunden och att ta ett större ansvar för kundens behov under en längre period. Under året har divisionerna Door & Logistics Solutions och Wastewater Technology Solutions upplevt ett genombrott för sina internationella Key

Account-organisationer. Door & Logistics Solutions har bland annat fått ett betydande avtal avseende service och underhåll för 3.000 portar för DHL i Benelux-länderna. Wastewater Technology Solutions tecknade avtal med världens största vattenbolag, franska Veolia.

Sammantaget har 2007 varit ytterligare ett år med ökad orderingång och nettoomsättning. Kännetecknande för året är den starka service-tillväxt som framförallt divisionen Door & Logistics Solutions uppvisar. Pulp & Paper Solutions visar att de i tuff konkurrens kan växa mer än marknaden.

Ur ett geografiskt perspektiv visar Europa på en positiv tillväxt i framförallt östra Europa. Andra marknader med stark utveckling är Latinamerika, Mellanöstern och Asia Pacific, medan Nordamerika har haft en svagare utveckling. Fördelat på de största regionerna har orderingången jämfört med föregående år ökat för östra Europa med 29 procent, Asia Pacific med 12 procent och Latinamerika med 28 procent medan den minskat för Nordamerika med 3 procent.

OMSTRUKTURERINGAR

Omstruktureringsprogrammet som belastade fjärde kvartalet 2005 med 201 MSEK beräknades ge en besparingseffekt på 55 MSEK för 2007. Flytten av en produktionslinje har inte gett förväntat utfall och besparingseffekterna för helåret 2007 uppgår därför till 45 MSEK. De divisionsspecifika delarna av omstruktureringsprogrammet är härmed avslutade och den kvarvarande delen av programmet avser koncernens nya IT-struktur. Besparingseffekterna har beräknats till 20 MSEK för 2008 men förväntas utfalla med 10 MSEK.

I syfte att ytterligare stärka divisionen Door & Logistics Solutions konkurrenskraft och som ett led i en optimering av produktionsstrukturen beslutades under första kvartalet att stänga enheten för

dockningsproduktion i Wennigsen, Tyskland. Under året har en ny produktionsenhet etablerats i Rumänien som invigdes planenligt under tredje kvartalet. Kostnaderna för stängningen i Tyskland belastade första kvartalet med 83 MSEK varav cirka 55 MSEK avser nedskrivningar av anläggningstillgångar. Under tredje respektive fjärde kvartalet uppkom ytterligare kostnader för omställningen med 9 respektive 14 MSEK. Därmed uppgår den totala kostnaden för omstruktureringen till 107 MSEK.

Nedläggningen i Tyskland i kombination med investeringen i Rumänien beräknas ge en positiv helårseffekt på Door & Logistics Solutions resultat om cirka 45 MSEK från 2008. Effekten på 2007 års resultat, exklusive omstruktureringkostnaderna på 107 MSEK, är marginell.

FÖRSÄLJNING & RESULTAT

Orderingången uppgick till 9.459 MSEK (8.840), en ökning med 8% efter justering för valutakurseffekter. Den organiska tillväxten var 7%.

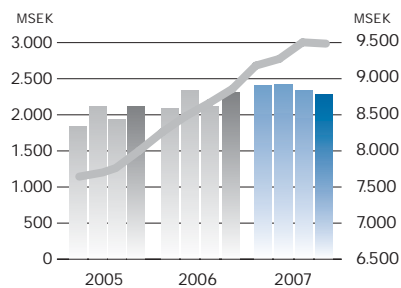
Nettoomsättningen uppgick till 9.308 MSEK (8.556), en ökning med 10% efter justering för valutakurseffekter. Den organiska tillväxten var 9%. Nedan visas nettoomsättningens fördelning per division och per geografisk region.

Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster förbättrades till 731 MSEK (598). Rörelseresultatet har påverkats negativt av kostnader från leveransstörningar samt den svaga US-dollar. Den ackumulerade växelkurseffekten uppgår till cirka -21 MSEK.

Resultatet efter skatt inklusive jämförelsestörande poster uppgick till 170 MSEK (401), vilket motsvarar 5:67 SEK (13:38) per aktie.

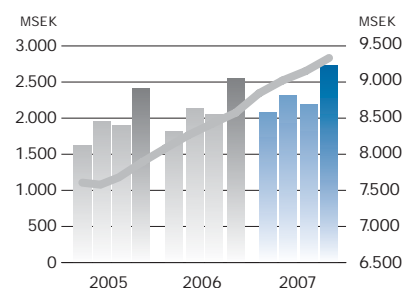
Kassaflödet från den löpande verksamheten var efter skatt 406 MSEK (184), vilket motsvarar 13:53 SEK (6:13) per aktie.

ORDERINGÅNG



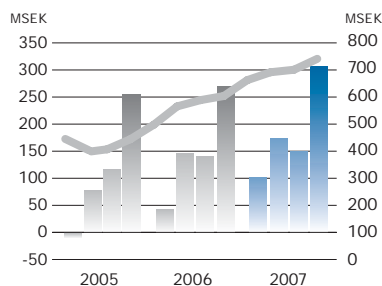
Kurvan avser värden på rullande 12-månaders basis.

NETTOOMSÄTTNING



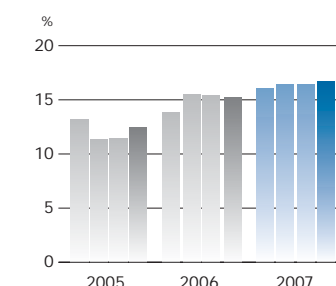
Kurvan avser värden på rullande 12-månaders basis.

RÖRELSERESULTAT¹⁾



Kurvan avser värden på rullande 12-månaders basis.

AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL¹⁾



Värdena avser rullande 12-månader.

NETTOOMSÄTTNING FÖR NYFÖRSÄLJNING & EFTERMARKNAD

Nyförsäljning	69% (70)
Eftermarknad	31% (30)



¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.

KONCERNGEMENSAMMA FUNKTIONER**HUMAN RESOURCES**

Utgångspunkten för Cardos HR-arbete är att skapa en struktur och processer som utvecklar personalarbetet både på strategisk och operativ nivå för att nå Cardos övergripande affärsmål. HR-arbetet styrs centralt från Cardo genom fyra HR-processer. Cardo har valt en organisationsform där de flesta HR-medarbetare har dubbla funktioner. De arbetar dels med det övergripande strategiska HR-arbetet, dels operativt i divisionerna.

På en övergripande strategisk nivå har HR under året startat ett koncerngemensamt ledarskapsprogram för att utbilda och kvalitetssäkra koncernens framtida ledare. HR-funktionen har även varit pådrivare för ett antal kund- och säljorienterade utbildningar, för att lyfta arbetet och öka förståelsen för kunden. Dessa initiativ är en viktig del i Cardos strategi för ökad tillväxt. Under 2008 kommer HR bland annat att introducera ett utbildningsprogram för att utveckla koncernens mellanchefer.

I den dagliga operativa verksamheten stödjer, utmanar och uppmuntrar HR-funktionen Cardos chefer i deras arbete med att utveckla organisationen och medarbetarna. HR utgör en samtalspartner samt besitter nödvändig specialistkompetens.

KOMMUNIKATION

Cardos kommunikationsavdelning har ansvar för koncernens varumärkesstrategi, interna och externa kommunikation, i form av PR, strategisk marknadskommunikation och investerarrelationer (IR). Avdelningen har därmed en central roll när det gäller att föra ut koncernens värderingar både internt och externt. När det gäller den interna kommunikationen är avdelningens främsta verktyg det koncerngemensamma intranätet, Hands-OnLine, och den interna tidningen Hands-On Magazine.

Huvuduppgiften för IR-arbetet är att skapa en rättvis och korrekt bild av bolaget på aktiemarknaden. Finansiell kommunikation sker huvudsakligen genom Cardos webbplats, pressmeddelanden och möten med investorer och media.

Under året har bland annat en ny kommunikationspolicy tagits fram som speglar helhetssynen på kommunikation och ger verktyg för en konsekvent implementering av varumärkesstrategin genom alla kommunikationskanaler.

IT

Cardo har idag en centraliserad IT-funktion för att samordna de fyra divisionernas IT-system. Driften av systemen är outsourcad.

Cardo har ett tydligt kundfokus kombinerat med stor kostnadsmedvetenhet. Investeringar i nya IT- och affärssystem underlättar och effektiviserar de interna processerna och leder på sikt till minskade kostnader.

INKÖP

Inköp av direkt material så som produkter och insatsvaror sker i varje division men Cardo har en koncernövergripande funktion med samordningsansvar. Årligen rör det sig om inköp av för cirka 2.000-2.500 MSEK. Genom samordnade inköp drar Cardo nytta av stordriftsfördelar och uppnår betydande kostnadsbesparingar.

Inköpsarbetet sker direkt mot koncernens leverantörer. En stor del av inköpen sker sedan många år, och i ständigt ökande omfattning, från leverantörer i Asien och andra lågkostnadsländer. Råvarupriserna har fluktuerat kraftigt de senaste åren. För Cardo är det avgörande att i största möjliga utsträckning förhandla om priser och löptid för avtal direkt med stålverk och liknande. Då kan leveranserna säkerställas och priser balanseras för att i viss mån motverka negativ prisutveckling.

Inköp av indirekta kostnads slag såsom resor, fordon, IT, telefoni, konsulter, verktyg, kontorsmaterial, ut-

Nyckeltal, exklusive jämförelsestörande poster

	2007	2006	2005	2004	2003 ¹⁾
Orderingång, MSEK	9.459	8.840	7.990	7.743	7.669
Nettoomsättning, MSEK	9.308	8.556	7.880	7.686	7.687
Rörelseresultat, MSEK	731	598	440	478	448
Rörelsemarginal, %	7,9	7,0	5,6	6,2	5,8
Resultat per aktie, SEK	14:83	13:38	9:60	11:17	10:28
Utdelning för verksamhetsåret, SEK	9:00 ²⁾	9:00	8:00	8:00	8:00
Avkastning på sysselsatt kapital, %	16,7	15,2	12,4	14,3	12,6
Medelantal anställda	6.044	5.931	5.845	5.947	6.203

¹⁾ Siffrorna för 2003 har ej omräknats enligt IFRS. För en beskrivning av skillnaderna mellan tidigare tillämpade redovisningsprinciper och IFRS hänvisas till årsredovisningen för 2005.

²⁾ Styrelsens förslag.

bildning etc. görs av en koncerngemensam funktion. Koncernens sammanlagda inköpsvolym relaterad till indirekt material uppgår till cirka 1.500 MSEK. Funktionen arbetar med samtliga bolag i koncernen, det vill säga cirka 100 bolag i drygt 30 länder med verksamhet på 200 platser.

Syftet med den koncernövergripande funktionen är att sänka koncernens kostnader. Detta arbete omfattar såväl upphandlingar inom olika kategorier, stöd till andra koncernfunktioner såväl som att arbeta med policies för att på så sätt kunna påverka totalkostnaden. Koncernen har idag gemensamma centrala och regionala avtal och policies för ett flertal kategorier. Ett stort arbete har nyligen genomförts för att påverka koncernens samlade reskostnader samt för att erbjuda miljövänliga alternativ till resandet.

Genom att sänka de indirekta kostnaderna kan funktionen bidra till betydande kostnadsbesparingar vilket är en viktig del i Cardos strategi.

EKONOMI & FINANS

Cardos koncerngemensamma funktion för Ekonomi & Finans ansvarar för konsolidering, koncernredovisning, skattekordinering, samt finansiering och

stöd till den operativa verksamheten med finansiell riskhantering.

Koncernens finansverksamhet styrs av den finanspolicy som fastställs av styrelsen. Policyn reglerar ansvar och befogenheter inom finansfunktionen samt hur risker ska begränsas. Den finansiella information som lämnas varje månad av de operativa verksamheterna analyseras av Cardos centrala ekonomi- och finansfunktion.

Ekonomi & Finans är en viktig strategisk funktion som fungerar som en länk mellan strategi och affärsuppföljning i verksamheten.

AFFÄRSUTVECKLING

Inom Cardo bedrivs affärsutveckling på flera nivåer, dels på en strategisk nivå som är övergripande för hela koncernen, dels projektinriktat för att optimera processer i den operativa verksamheten i divisionerna. Det bakomliggande syftet med funktionen är att bidra till att Cardo uppfyller sina affärsmål. Det kan ske genom förvärv av företag, produkter eller lösningar, genom att utveckla befintliga verksamheter eller genom att gå in på nya marknader.

Under 2007 har arbetet varit inriktat på att skapa bra flöden och arbetsstruktur. Det innebär att

identifiera och därefter genomlysna bolag som kan vara lämpliga förvärvsobjekt. Löpande omvärldsbevakning sker ute i divisionerna.

LEDNINGSFÖRÄNDRINGAR

Tomas Wängberg tillträdde den 2 april som divisionschef för Wastewater Technology Solutions.

Ulf Liljedahl tillträdde den 1 augusti som CFO med ansvar för koncernens gemensamma finans- och ekonomifunktion.

Fredrik Jönsson lämnade sin befattning som divisionschef för Door & Logistics Solutions i september och i samband med detta tillträdde Peter Aru, Cardos VD och koncernchef, som divisionschef för Door & Logistics Solutions.

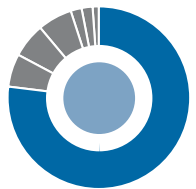
DIVISIONERNAS ANDEL AV KONCERNENS NETTOOMSÄTTNING

Door & Logistics Solutions	48% (48)
Wastewater Technology Solutions	29% (29)
Pulp & Paper Solutions	9% (8)
Residential Garage Doors	14% (15)



NETTOOMSÄTTNING PER GEOGRAFISK MARKNAD

Västra Europa (Sverige 9%)	77% (79)
Östra Europa	6% (5)
Asia Pacific	6% (4)
Nordamerika	6% (7)
Mellanöstern	2% (2)
Latinamerika	2% (2)
Övriga	1% (1)



DOOR & LOGISTICS SOLUTIONS

HELHETSLÖSNINGAR GER STÄRKTA KUNDRELATIONER

Door & Logistics Solutions erbjuder under huvudvarumärket Crawford port- och dockningslösningar till strategiskt utvalda kunder.

Crawford fokuserar på service- och volymintensiva kundsegment i främst Europa, Kina och Mellanöstern men har även närvaro i övriga Asien och USA. Huvudkontoret finns i Malmö och divisionen har dotterbolag i ett tjugotal länder. Produktionsenheter finns i Skellefteå och Strömstad, Sverige, Heerhugowaard och Scherpenzeel, Nederländerna, Barcelona, Spanien, Hobro, Danmark, Kunshan, Kina, Hunedoara, Rumänien och Atlanta, USA. Divisionen har drygt 3.000 anställda.

MERVÄRDE FÖR KUNDEN

Crawfords vision är att vara det naturliga första handsvalet och den ledande leverantören av helhetslösningar när det gäller industriportar, dockningssystem och service.

Basen i strategin är att utveckla existerande marknader och fokusera på strategiskt utvalda kunder. Fokus är att skapa mervärde för kunden och utveckla långsiktiga relationer. Samtidigt ska den internationella närvaron stärkas och marknads erbjudandet optimeras. Förbättrade interna processer inom hela leveranskedjan ska säkerställa sänkta kostnader.

FRÅN PRODUKTFÖRSÄLJNING TILL HELHETSLÖSNINGAR

Divisionen arbetar utifrån ett Key Account-koncept. Många kunder inom de strategiskt viktiga branscherna transport, logistik och handel har en bred internationell närvaro och ett potentiellt högt servicebehov. Dessa kunder kräver ofta större åtagande från leverantörer och partners – krav som kan uppfyllas av en internationell Key Account-organisation som arbetar på global och lokal nivå utifrån centrala processer och supportfunktioner.

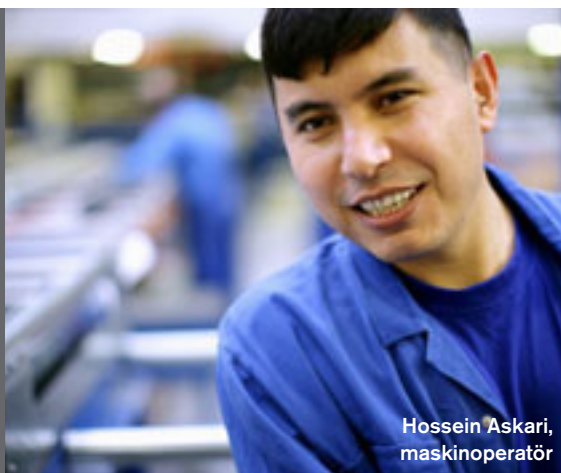
Kunderna erbjuds idag helhetslösningar som innefattar service. Ett exempel är det utvidgade serviceutbud som divisionen nu erbjuder inom exempelvis automatiska dörrsystem för persontrafik.

Ett annat exempel på anpassning till kundernas behov av helhetslösningar är utvecklingen av Crawford Monitoring System. Ett övervakningssystem som innebär en effektivare hantering av logistiken kring kundernas distributionscentra. Crawford's övervakningssystem styr trafiken till rätt lastbrygga vid in- och urlastning. På så sätt effektiviseras lagerhanteringen, väntetiderna för lastbilar minimeras och antalet fel sjunker avsevärt.

De stora internationella Key Account-kunderna ställer höga krav på säljarnas kompetens och kunskap om både produkter och service. Detta har medfört att divisionen under året har satsat på kvalificerad utbildning av dessa nyckelpersoner vilket har lett till att relationen med kunden stärkts tack vare att dialogen förs högre upp i kundens organisation. Divisionen har en av Europas största serviceorganisationer som årligen genomför mer än 600.000 servicebesök, såväl på egna som konkurrerande produkter.

Fortsättning sidan 19

Produktionsenheten i Heerhugowaard, Holland, tillverkar industriportar som en del av de helhetslösningar Crawford erbjuder.



Hossein Askari,
maskinoperatör

FÖRSÄLJNING OCH RESULTAT

Orderingången uppgick till 4.608 MSEK (4.273), en ökning med 9 procent jämfört med föregående år justerat för valutakurseffekter. Den organiska tillväxten var 7 procent.

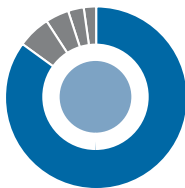
Nettoomsättningen uppgick till 4.499 MSEK (4.152), en ökning med 9 procent justerat för valutakurseffekter. Den organiska tillväxten var 8 procent.

Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick för helåret till 364 MSEK (342). Rörelsemarginalen har påverkats negativt av leveransstörningar i samband med ny produktionsstruktur, den svaga US-dollar samt fortsatt höga råmaterialpriser.

MSEK, där ej annat anges	2007	2006
Orderingång	4.608	4.273
Organisk tillväxt % (omsättning)	8	5
Nettoomsättning	4.499	4.152
Rörelseresultat	364 ¹⁾	342
Rörelsemarginal %	8,1 ¹⁾	8,2
Investeringar	97	54
Avskrivningar	84	89
Antal anställda vid periodens slut	3.168	3.016

NETTOOMSÄTTNING PER GEOGRAFISK MARKNAD

Västra Europa (Sverige 11%)	85% (87)
Östra Europa	6% (5)
Asien	4% (3)
Mellanöstern	3% (3)
Nordamerika	2% (2)



NETTOOMSÄTTNING FÖR NYFÖRSÄLJNING & EFTERMARKNAD

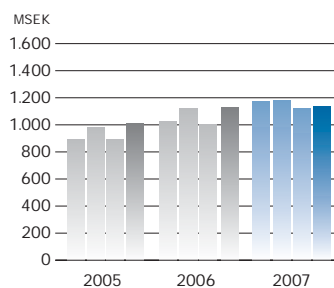
Nyförsäljning	59% (60)
Eftermarknad	41% (40)



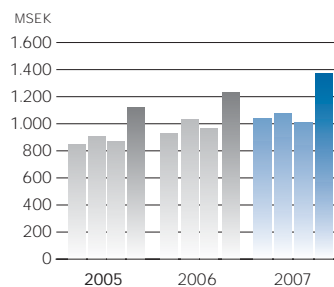
VIKTIGA HÄNDELSER

- Avtal med holländskt facility managementföretag för service och underhåll på automatiska entrédörrar för persontrafik
- Treårigt avtal med DHL för service och underhåll av portar i Holland, Belgien och Luxemburg
- Order på fem hangarportar från US Airforce
- Order på port till Sydney Airports underhållshangar
- Förvärv av rättigheter till tyska Fuhrrheydts lösningar för horisontalgående portar
- Nedläggning av Crawfords enhet för dockningsproduktion i Wennigsen, Tyskland
- Ny produktionsanläggning för dockningslösningar i Hunedoara i Rumänien

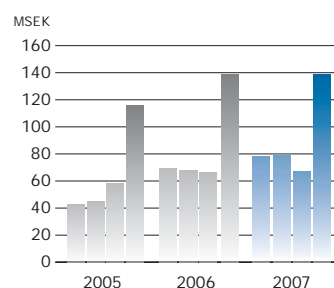
ORDERINGÅNG



NETTOOMSÄTTNING



RÖRELSERESULTAT¹⁾



Peter Aru, chef för division Door & Logistics Solutions

FRÅGOR OCH SVAR

Hur skulle du vilja beskriva 2007 med egna ord?

2007 har varit ett år med mycket aktiviteter. Allt ifrån nya initiativ inom sälj- och serviceorganisationerna till den stora satsning vi gjort i Rumänien med en ny produktionsanläggning. Vi har haft en positiv tillväxt under flera kvartal, men som en effekt av de stora volymerna har vi haft leveransstörningar under senare delen av året.

Finns det något speciellt du skulle vilja lyfta fram under 2007?

Vår Key Account-organisation har utvecklats positivt. Vi har också tagit steget in på marknaden med automatiska dörrar för persontrafik. Vår stora serviceorganisation kan erbjuda kunderna helhetslösningar inom service både för industriportar och automatiska dörrar. Nytt är Crawford Monitoring System, ett kontroll- och övervakningssystem för effektiv logistikhantering i distributionscentraler. Vi ser ett stort intresse för detta från våra internationella nyckelkunder.

Hur ser du på 2008 för din division – vad är den största utmaningen?

Våra stora utmaningar är framförallt en tuffare konkurrenssituation och fortsatt höga materialpriser. Vi måste förbättra våra marginaler genom att höja våra priser och jobba med våra processer – order, produktion, logistik, installation – och bli så effektiva som möjligt i varje led. På sälj- och servicesidan fortsätter arbetet med att prioritera och fokusera på rätt kunder. Service är nyckeln till framgång och under 2008 kommer vi att lägga fokus på att skapa ännu större servicetillväxt.

Vad är det bästa med att arbeta i din division?

De utmaningar vi ser är tuffa men inspirerande, och jag är imponerad av det arbete och engagemang som läggs ner av medarbetarna i divisionen. Vi har en bra mix av erfarna medarbetare i kombination med ny kompetens som gör att vi står väl rustade inför framtiden.

¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.



Ababakr Abdelkarim, montör

MÅLINRIKTAT VARUMÄRKESARBETE

Divisionen har en stark marknadsposition som resultat av ett målinriktat arbete med divisionens varumärken. Huvudvarumärket, Crawford, står för totallösningar inom industriportar och dockning. Tillsammans med Crawford ingår även varumärket Hafa, ett av Tysklands ledande varumärken inom dockningssystem, i divisionens varumärkesstruktur. Combursa som förvärvades 2006 används parallellt med Crawford i främst Spanien.

Megadoor är ett varumärke som marknadsför hangarportslösningar främst gentemot kundsegmentet Aircraft & Shipyard och som framförallt har en stark position på den nordamerikanska marknaden. Under 2007 förvärvades rättigheterna till tyska Fuhrrheydts lösningar för horisontalgående portar. Dessa portar säljs under varumärket Megadoor som genom att komplettera sitt produktsortiment med horisontalgående portar nu ännu bättre kan möta kundernas varierande behov.

Crawford arbetar aktivt i sin marknadsföring med följande tre kärnvärden:

- "Trouble-free operation" - att lösningar och installationer fungerar tillförlitligt
- "Around the clock" - att möta kundens behov dygnet runt, året runt
- "A Promise is a Promise" - att alltid hålla sina löften

FRAGMENTERING OCH ÖVERKAPACITET

Den starkaste drivkraften på marknaden för port- och dockningslösningar är respektive regions BNP-utveckling. Under senare år har den ökande globaliseringen resulterat i nya tillväxtmarknader och därmed även nya distributionsmönster.

Den europeiska marknaden för industriportar domineras förutom av Crawford av tyska Hörmann, holländska Alphadoor och Novoferm, som ägs av japanska Sanwa Shutter Corporation.

Inom dockningssystem är huvudkonkurrenterna holländska Loading Systems och Stertile samt även i detta segment Hörmann. I jämförelse är Crawford mer service- och lösningsorienterad, medan övriga aktörer är mer traditionellt produktorienterade i sitt kunderbjudande.

Övriga aktörer är små och fragmenteringen på både leverantörs- och kundsidan är stor. Konkurrensen utgörs ofta av lokala leverantörer som erbjuder enklare portar, så kallade monteringsprodukter eller halvfabrikat. Marknaden präglas av fortsatt överkapacitet och stor prispress. På kundsidan innebär fragmenteringen att divisionens största kunder står för en relativt liten del av den totala omsättningen.

Några av divisionens större kunder är Lidl, Carrefour, Intermarché, DHL, TNT Express och ProLogis. Sedan en tid tillbaka har ett nytt kundsegment utvecklats, facility management, det vill säga

företag som ansvarar för att sköta drift och underhåll av fastigheter och tillhörande anläggningar. Här ser Crawford en möjlighet att växa på nya marknader inom detta nya kundsegment.

KUNDNÄRA PRODUKTUTVECKLING OCH NY TILLVERKNINGSENHET

Som ett led i att utveckla ännu bättre produkter och lösningar för sina kunder och deras behov har Crawford under 2007 flyttat ansvaret för produktutveckling från en central enhet till produktionsenheterna.

För att optimera produktionen av dockningslösningar har Crawford stängt produktionsenheten i Wennigsen, Tyskland, och investerat i en ny anläggning i Hunedoara, Rumänien. Under året har mycket arbete gjorts för att effektivisera de interna processerna. Bland annat har divisionen påbörjat arbetet med att byta ut IT- och affärssystem.

Crawford har ett stort produktutbud av portar med lösningar som traditionella taksjutportar, vikportar med horisontell eller vertikal öppning, snabbgående rullportar för industrin men även portar för exempelvis hangarer med en bredd på upp till 150 meter.

Crawford erbjuder även ett stort antal avancerade dockningslösningar som exempelvis utjämnar nivåskillnaden mellan en lastbil och ett varuintag. Andra dockningslösningar innebär försluten avlastning för hantering i exempelvis frysrum. Även lösningar där på- och avlastning sker utanför själva varuintaget är en del i erbjudandet.

WASTEWATER TECHNOLOGY SOLUTIONS

MILJÖDEBATTEN ÖKAR BEHOVET AV VATTENRENINGSLÖSNINGAR

Wastewater Technology Solutions, med huvudvarumärket ABS, är en global partner som erbjuder helhetslösningar inom vattenrenings- och avloppsapplikationer. ABS är en av de ledande leverantörerna i Europa och har en stark position i USA. Divisionen är också väl etablerad i Asien och Latinamerika.

Huvudkontoret finns i Malmö och divisionen har dotterbolag i närmare tjugofem länder i Europa, Nord- och Latinamerika, Asia Pacific och Sydafrika. Försäljningen sker över hela världen antingen med egna resurser direkt mot kund eller via distributörer. Produktionsenheter finns i Wexford, Irland, Scheidehøhe, Tyskland, Vadstena och Nordmaling, Sverige, Curitiba, Brasilien, Milwaukee, USA, Villmanstrand, Finland och Guangzhou, Kina. Divisionen har cirka 1.800 anställda.

KUNDFOKUS OCH HELHETSLÖSNINGAR

ABS vision är att inom området vattenrenings- och avloppsapplikationer vara utmanaren som under devisen "We know how water works" erbjuder kompletta och integrerade lösningar till sina kunder.

ABS marknad är geografiskt fragmenterad och divisionen arbetar därför med en global såväl som en regional strategi. Implementeringen av den regionala strategin sker inom ABS fem övergripande regioner och omfattar bland annat den regionala och nationella supportstrukturen, säljkanalerna, distributörerna samt service.

Under 2007 har en rad åtgärder vidtagits för att säkerställa en fortsatt lönsam tillväxt för divisionen. Bland annat har en global produkt- och marknadsstyrning etablerats. Denna organisation har genomfört en kartläggning av det befintliga globala produktutbudet samt har drivit ett arbete med att

skapa gemensamma processer för marknadsbearbetning, exempelvis genom ett nytt offertverktyg som säkerställer enhetlighet gentemot kund på alla marknader.

ABS skapar också en kundfokuserad Key Account-organisation riktad mot stora globala och återköpande kunder. Dessa kunder finns i stor utsträckning inom offentlig infrastruktur och bland annat har man under året tecknat ett globalt ramavtal med det franska vattenbolaget Veolia.

Allt fler kunder efterfrågar helhetslösningar och det finns därför möjligheter för ABS att utveckla försäljningen av reservdelar och eftermarknads-tjänster. Något som kommer att stärka kundrelationerna samtidigt som det skapar förutsättningar för högre marginaler och ökad lönsamhet.

ABS fortsätter att satsa och investera i tillväxtmarknader med stor utvecklingspotential. I Guangzhou i södra Kina har divisionen nu både en försäljningsorganisation och en monteringsenhet för pumpar. I Brasilien finns sedan många år en produktionsanläggning för pumpar. Vidare har ABS etablerat dotterbolag i Mexiko.

FOKUSERAD VARUMÄRKESSTRATEGI

ABS har under ett antal år arbetat med en fokuserad varumärkesstrategi. De varumärken, med fokus på vattenrening och applikationer för avloppshantering, som förvärvats genom åren har nu konsoliderats under det gemensamma varumärket ABS.

När det gäller läns-pumpar för framförallt kundsegmentet byggindustri, används ABS samt produktvarumärket Pumpex. Det sistnämnda marknadsförs enbart via distributörer. ABS och Pumpex är båda välkända på marknaden och garanterar kvalitet och väl fungerande lösningar.

För att skapa en tydlig marknadsprofil som understödjer arbetet med att uppnå visionen arbetar divisionen utifrån tre kärnvärden:

- "Cleaning Water" – att erbjuda lösningar som är en del i processen att rena vatten
- "Caring" – att bry sig om sina kunder, miljön och omvärlden
- "Challenger" – att ständigt utmana sig själv och branschen för att hitta nya och bättre lösningar för kunderna

Fortsättning sidan 23



Jovanna Sjölander, säljare

FÖRSÄLJNING OCH RESULTAT

Orderingången uppgick till 2.737 MSEK (2.567), en ökning med 8 procent jämfört med föregående år justerat för valutakurseffekter. Den organiska tillväxten var 6 procent. Nettoomsättningen uppgick till 2.713 MSEK (2.466), en ökning med 12 procent justerat för valutakurseffekter. Den organiska tillväxten var 10 procent. Rörelseresultatet för helåret uppgick till 301 MSEK (253).

MSEK, där ej annat anges	2007	2006
Orderingång	2.737	2.567
Organisk tillväxt % (omsättning)	10	6
Nettoomsättning	2.713	2.466
Rörelseresultat	301	253
Rörelsemarginal %	11,1	10,3
Investeringar	70	65
Avskrivningar	60	63
Antal anställda vid periodens slut	1.868	1.766

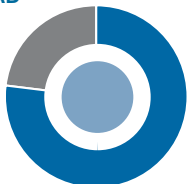
NETTOOMSÄTTNING PER GEOGRAFISK MARKNAD

Västra Europa (Sverige 4%)	62% (65)
Östra Europa	6% (5)
Nordamerika	13% (16)
Asia Pacific	10% (7)
Latinamerika	5% (4)
Mellanöstern	2% (2)
Afrika	2% (1)



NETTOOMSÄTTNING FÖR NYFÖRSÄLJNING & EFTERMARKNAD

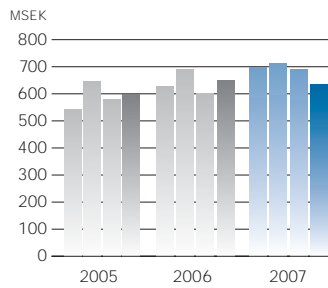
Nyförsäljning	77% (76)
Eftermarknad	23% (24)



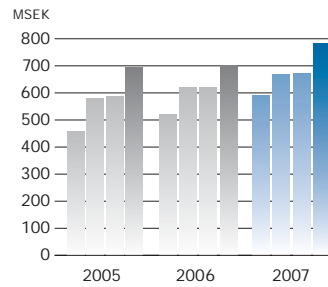
VIKTIGA HÄNDELSER

- Integrering av Style Industries i Australien med bra utveckling
- Etablering av dotterbolag i Mexiko
- Beslut om etablering av dotterbolag i Ryssland
- Globalt avtal med Veolia, världens största vattenbolag
- Avtal med United Utilities Water
- Avtal med Scottish Water
- Förnyat avtal med Severn Trent Water

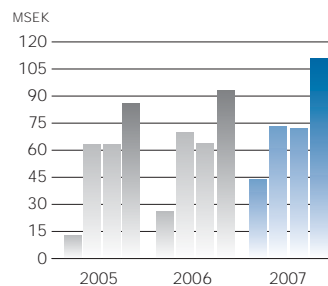
ORDERINGÅNG



NETTOOMSÄTTNING



RÖRELSERESULTAT



Tomas Wängberg, chef för division Wastewater Technology Solutions

FRÅGOR OCH SVAR

Hur skulle du vilja beskriva 2007 med egna ord?

Vi har under året målinriktat arbetat vidare i enlighet med vår strategi. Det är vårt bästa år någonsin där vi har ökat marknadsnärvaron på tillväxtmarknaderna och ytterligare effektiviserat våra processer för att nå en fortsatt lönsam tillväxt. Vi har vuxit mer än marknaden och vi kan erbjuda ett antal spetsprodukter, som både är effektiva och bidrar till en förbättrad miljö.

Finns det något speciellt du skulle vilja lyfta fram under 2007?

Jag upplever att vi i utvecklade marknader har fått genomslag för vårt kunderbjudande. En process i fyra steg där vi utvärderar kundens befintliga lösning för att kunna erbjuda nya och mer energieffektiva lösningar.

Hur ser du på 2008 för din division – vad är den största utmaningen?

Den stora utmaningen är att effektivisera våra produktionsprocesser och göra våra produkter ännu mer energieffektiva. I klartext innebär detta effektiva och tillförlitliga produkter med lägre livstidskostnad för våra kunder.

Vad är det bästa med att arbeta i din division?

Det finns så många möjligheter för ABS. Vi kan utveckla vårt produktprogram så att det ännu bättre möter kundernas utmaningar i att uppnå energieffektiv och bekymmersfri drift. Dessutom känns det meningsfullt att få vara med och bidra till renare vatten och en bättre miljö.



Peter Marusic, CNC-operatör

INFRASTRUKTUR, MILJÖ OCH FINANSIERING DRIVER MARKNADSUTVECKLINGEN

Utvecklingen inom vattenrening och avloppshantering avgörs främst av åldern på infrastrukturen, befolkningstillväxten, ökade miljökrav avseende utsläpp och energiförbrukning samt möjligheterna till finansiering.

På mogna marknader i länder med tillfredsställande vattenrening och avloppshantering drivs utvecklingen mot bättre lösningar av nya regelverk och miljöstandarder samt av infrastrukturinvesteringar. I dessa mogna marknader som främst utgörs av Europa och Nordamerika sker uppgraderingar i befintliga reningsverk och pumpstationer snarare än investeringar i nya. I USA där det skett en avmattning inom byggsektorn ökar däremot behovet av ombyggnation för att separera dagvatten från avloppsvatten.

På tillväxtmarknader som Kina och Latinamerika drivs utvecklingen i huvudsak av finansieringsmöjligheter. På dessa marknader sker investeringar främst i nya system och reningsanläggningar.

ABS kunder utgörs i huvudsak av kommuner eller andra offentliga eller privata organ med ansvar för vattenrening och avloppshantering. Investeringar i nya system är vanligen kostsamma och kräver stora resurser. I tillväxtländer, som exempelvis Kina, finansieras ofta stora projekt av privata investerare som också bygger och i vissa fall driver reningsverken. Dessa stora internationella investerare är viktiga kunder för ABS.

På senare år har de ekonomiska drivkrafterna på regional och nationell nivå fått sällskap av en global politisk agenda. Diskussioner om klimatförändringar som ett resultat av föroreningar, har tillsammans med flera fall av extremt väder gett upphov till ökat fokus på vattentillgång och vattenrening. Skyfall och torrperioder skapar problem för infrastrukturen som i många fall inte är dimensionerad för att hantera extremt väder.

Det är även viktigt att uppmärksamma de ökade energikostnaderna och dess effekter. Den typ av lösningar som efterfrågas står normalt för en stor andel av reningsverkens totala energiförbrukning. Därför arbetar ABS aktivt med att utveckla energieffektiva produkter och har sedan många år en stark position inom vattenrening och avloppshantering med sitt helhetskoncept för lägre livscykelkostnad.

KONKURRENSSITUATION

Konkurrenssituationen för ABS är relativt stabil och marknaden präglas av ett fåtal större aktörer. ABS är idag nummer två på den europeiska marknaden för dränkbara pumpar. I detta segment är amerikanska ITT marknadsledare. Ytterligare konkurrenter är tyska KSB och japanska Ebara som främst är verksamma på den asiatiska marknaden.

Pumpmarknaden är i övrigt relativt fragmenterad och de lokala aktörerna i vissa fall starka. När det gäller övrig vattenreningsutrustning, som luftare och kompressorer, är amerikanska Sanitaire, som ingår i ITT, och danska HVTurbo (Siemens) de

största konkurrenterna. Även inom byggindustrin konkurrerar ABS med ITT. Andra aktörer är amerikanska Goodwin och japanska Tsurumi. Som ett resultat av en ökad marknadsbearbetning, främst tack vare större marknadsnärvaro, har ABS under året ökat sin marknadsandel.

NYA PRODUKTER MED GEMENSAM PLATTFORM

Under 2007 har ABS kartlagt och analyserat divisionens samtliga produkter utifrån funktion och prestanda. Kartläggningen visar på möjligheter till utveckling av nya produkter. Under 2008 tar ABS ett nytt grepp och utvecklar nya produktprogram med en gemensam plattform i ett modultänkande. Detta för att möta kundernas krav på nya och bättre produkter men även för att öka utbytbarheten i divisionens produktprogram. De första produkterna kommer att lanseras under 2008. Vidare pågår ett arbete med att produktifiera servicelösningar både vad avser tjänster och reservdelar.

När det gäller service och eftermarknad finns det stora regionala och geografiska variationer. Många marknader bearbetas främst av lokala distributörer eller servicecenter, vilket innebär att det finns potential för ABS att utveckla sitt serviceerbjudande ytterligare.

ABS är en av Europas ledande leverantörer av lösningar för avlopps- och vattenreningsapplikationer. Lösningarna innefattar pumpar, omrörare, luftare och kompressorer för avlopps- och vattenreningsapplikationer samt låns-pumpar för byggsektorn. Produktprogrammet omfattar också produkter för nivå- och flödeskontroll, analys, processtyrning och fjärrövervakning av kommunala och industriella vattenreningsprocesser samt ett stort utbud av servicetjänster.

PULP & PAPER SOLUTIONS

INNOVATIV PRODUKTUTVECKLING SÄTTER STANDAREN FÖR BRANSCHEN

Divisionen Pulp & Paper Solutions utvecklar avancerade lösningar för massa- och pappersindustri. Divisionens varumärken är Scanpump, som är ledande inom processpumpar och omrörare, men även erbjuder utrustning för pappersbrukens vattenrening, samt Lorentzen & Wettre, världsledande inom avancerad utrustning för kvalitetskontroll och processoptimering.

Huvudkontoret finns i Kista och divisionen har verksamhet i ett femtiotal länder. Produktionsenheter finns i Kista och Vadstena, Sverige och i Curitiba, Brasilien. Divisionens kunder är i stort sett alla de stora bolagen på den globala marknaden för massa- och pappersindustri samt andra processindustrier. Divisionen har drygt 400 anställda.

MARKNADSLEDANDE LÖSNINGAR

Pulp & Paper Solutions etablerades i början av 2006 för att skapa synergieffekter mellan de välkända varumärkena Scanpump och Lorentzen & Wettre. Detta samarbete har stärkts under 2007 och divisionen har nu ett betydelsefullt kompetensutbyte internt, bland annat avseende affärsprojekt och försäljning.

En stor del av divisionens framgång är ett direkt resultat av strategin att erbjuda kunderna spetskompetens och gemensamt utveckla lösningar för kundernas behov. Divisionens långa erfarenhet och stora kunskapsbas är viktig. Lorentzen & Wettres egenutvecklade produkter har genom sin tekniska nivå och innovativa höjd i många fall satt standarden för branschen. Efter marknadsintroduktion har produkterna snabbt penetrerat marknaden och etablerat Lorentzen & Wettre som branschledande inom

mätinstrument. Enhetens fokus på produktutveckling är fortsatt stort och det finns en klar ambition att Lorentzen & Wettre även i framtiden ska leda utvecklingen i branschen.

Scanpump är specialister på pumpning och omrörning i processindustrin och har samarbetsavtal med ett flertal maskinleverantörer för leveranser av pumpar till deras specialapplikationer. Scanpump lanserade för något år sedan en ny generation processpumpar, BE, som är utvecklade speciellt för pumpning av massasuspensioner. Utmärkande för BE-pumpen är en hög verkningsgrad vilket ger sänkt energiförbrukning i kundernas tillverkningsprocesser. Eftersom energibesparing är prioriterat för att uppnå förbättrad lönsamhet har Scanpump fått en mycket bra respons från sina kunder.

Kundernas allt mer begränsade personella resurser skapar behov av leverantörer som tar ansvar för sina produkter även efter leverans och installation. Scanpump erbjuder sina kunder bland annat olika optimeringsprogram för bättre funktion och lägre energiåtgång i olika pump- och omrörarapplikationer. För att möta kundernas behov och öka försäljningen har Pulp & Paper Solutions infört en internationell Key Account-organisation. Vidare har, med målsättningen att etablera sig högre upp i värdekedjan, stort fokus lagts på att förflytta diskussionen med kund från teknisk prestanda till behovsorienterade lösningar. Försäljningen av servicetjänster har intensifierats och idag har som exempel Lorentzen & Wettre sammanlagt över 1.200 serviceavtal.

LEDANDE VARUMÄRKEN

Scanpump är idag ett av de ledande varumärkena för pumpar och omrörare till massa- och pappersindustrin samt andra liknande processindustrier.

Varumärket Lorentzen & Wettre är världsledande inom området mätinstrument för pappersindustrin. För att stärka varumärket och för att erbjuda samtliga kunder världen över samma höga servicekvalitet har divisionen under året implementerat ett certifieringsprogram hos alla distributörer och agenter.

Att stärka relationen till kunden är en del i divisionens varumärkesarbete. Målsättningen är att underlätta för kunden att identifiera sina behov och samtidigt erbjuda spetskompetens för att i nära samarbete lösa dessa behov. Sedan mer än 70 år tillbaka ger Lorentzen & Wettre ut L&W Handbook som presenterar kundlösningar, mätmetoder och produktinformation med direkt applikation i kundernas verksamhet. L&W Handbook är en ledande kunskaps- och inspirationskälla för dem som är verksamma inom massa- och pappersindustrin. Den utkommer på sju språk och befäster Lorentzen & Wettres position som den ledande leverantören i världen. Applikationshandböcker i omrörning inom processindustrin och pumpning inom massa- och pappersindustri har tagits fram i utbildningssyfte och för att befästa Scanpump som specialist på området.

Fortsättning sidan 27

FÖRSÄLJNING OCH RESULTAT

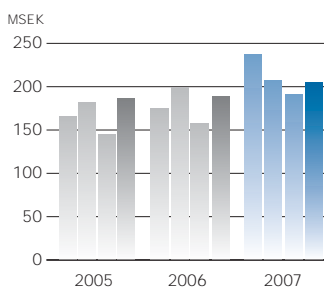
Orderingången uppgick till 837 MSEK (720), en ökning med 17 procent jämfört med föregående år justerat för valutakurseffekter. Nettoomsättningen uppgick till 818 MSEK (686), en ökning med 20 procent justerat för valutakurseffekter. Rörelseresultatet för helåret uppgick till 105 MSEK (54).

MSEK, där ej annat anges	2007	2006
Orderingång	837	720
Organisk tillväxt % (omsättning)	20	4
Nettoomsättning	818	686
Rörelseresultat	105	54
Rörelsemarginal %	12,9	7,9
Investeringar	15	10
Avskrivningar	16	16
Antal anställda vid periodens slut	393	404

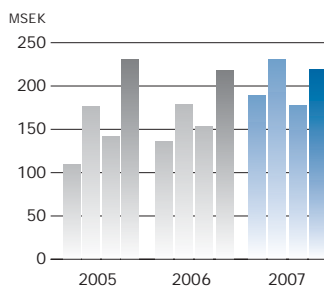
VIKTIGA HÄNDELSER

- Lansering av Scanpumps nya servicekoncept på eftermarknaden
- Framgångsrik introduktion av L&W Autoline 400, ett automatiskt mätsystem för papper
- Introduktion av Lorentzen & Wettre Consistency Meter i början av 2007
- Fortsatt försäljningsframgång för Scanpump med processumpen BE
- Lorentzen & Wettre AAA-rated av Dun & Bradstreet 15 år i rad
- Lorentzen & Wettre över 1.200 servicekontrakt

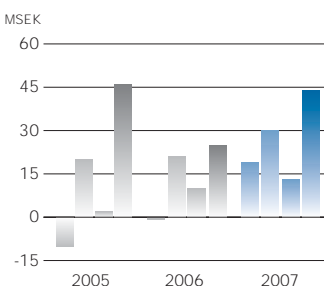
ORDERINGÅNG



NETTOOMSÄTTNING



RÖRELSERESULTAT



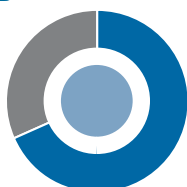
NETTOOMSÄTTNING PER GEOGRAFISK MARKNAD

Västra Europa (Sverige 25%)	55% (60)
Östra Europa	6% (4)
Asia Pacific	13% (14)
Nordamerika	13% (13)
Latinamerika	10% (7)
Mellanöstern	2% (1)
Afrika	1% (1)



NETTOOMSÄTTNING NYFÖRSÄLJNING & EFTERMARKNAD

Nyförsäljning	68% (67)
Eftermarknad	32% (33)



Peter Uddfors, chef för division Pulp & Paper Solutions

FRÅGOR OCH SVAR

Hur skulle du vilja beskriva 2007 med egna ord?

Året har varit en stor framgång för Pulp & Paper Solutions, med god orderingång, nöjda kunder och ett bra resultat. Dessutom har vi lyckats med våra satsningar inom produktutveckling, som exempelvis pumpserien BE och L&W Autoline 400. Vi upplever att våra kunder uppskattar den nytta och ökade lönsamhet som våra produkter och lösningar innebär för deras verksamhet.

Finns det något speciellt du skulle vilja lyfta fram under 2007?

Jag vill framförallt lyfta personalens insatser. Vi har en oerhört kompetent och dedikerad personal som jag är mycket imponerad av och stolt över att få leda.

Hur ser du på 2008 för din division – vad är den största utmaningen?

Vi har efter ett bra år en ny plattform att stå på. Vi ska fortsätta arbeta med att sänka kostnaderna och att leverera kvalitetsprodukter som bidrar till våra kunders lönsamhet. Dessutom ska vi se till att den pågående produktutvecklingen bär frukt. Men den största utmaningen är givetvis att göra ett ännu bättre resultat än 2007.

Vad är det bästa med att arbeta i din division?

Att få arbeta med tekniskt avancerade lösningar och komplexa analyser i en positiv miljö och i nära samarbete med våra professionella och duktiga kunder. Det har givit gott resultat genom åren och så även detta år. Det har även inneburit att vi utvecklade nya produkter som medför att vi står ännu bättre rustade inför framtiden.



L&W Felt Moisture Meter. Fuktmätare för pappersmaskinens pressfilter. Användare är pappersbruk och tillverkare av pressfilter.

STARKA MARKNADSPPOSITIONER

Både Scanpump och Lorentzen & Wettre har stabila och starka marknadspositioner. Lorentzen & Wettre är det världsledande bolaget inom sitt segment mätinstrument med få globala konkurrenter. Scanpump är nummer två i Europa och nummer tre i världen. Scanpumps konkurrenter är schweiziska Sulzer Pumps, det ledande företaget inom branschen, Goulds som ingår i amerikanska ITT samt österrikiska Andritz.

Både Scanpump och Lorentzen & Wettre finns representerade i de cirka 50 länder där det mesta av världens pappersmassa och papper produceras. Divisionens starka ställning på marknaden bekräftas av att 98 av de 100 största företagen i världen är kunder.

Sett i ett större perspektiv växer marknaden inte mer än med cirka två procent årligen, medan tillväxten i olika segment varierar betydligt. Framförallt är det ökade kostnader för energi och råvaror som leder till högre produktionskostnader och konkurrens. Valutakursförändringar innebär också minskade marginaler för vissa av pappersbruken som har kostnaderna i euro med intäkter i US-dollar.

Konsumtionen av papper är en viktig faktor för vilka marknader som växer eller minskar. Under ett par års tid har till exempel den amerikanska tidningspappersproduktionen sjunkit till följd av minskat tidningsläsande. Samtidigt har utvecklingen för exempelvis wellpapp, kartong och tissue ökat i tillväxtmarknader som Kina och Indien där BNP-tillväxten är hög. Dessa trender innebär således

geografiska förskjutningar av branschen. Under året har Lorentzen & Wettre bland annat genomfört satsningar på tillväxtmarknader som Kina och Japan, medan Scanpump haft framgångar i bland annat Indien, Ryssland och Brasilien.

Trots utmaningar i marknaden kan Pulp & Paper Solutions uppvisa en väsentligt starkare tillväxt än marknaden i stort. De avancerade lösningar som Lorentzen & Wettre tillverkar är unika och hjälper kunden att optimera sin process. Under året har L&W Autoline 400 fått ett stort genomslag och ett flertal andra produktintroduktioner har bidragit till framgångarna.

Fokus på OEM-partners (Original Equipment Manufacturer), de företag som tillverkar maskiner för massa- och pappersindustri, innebär möjligheter för Scanpump som ligger tidigare i pappersbrukens investeringscykel än Lorentzen & Wettre. Scanpump arbetar intensivt med kundbesök på pappersbruken för att visa upp och demonstrera produkter och samtidigt ge kunden tillfälle att ställa specifika frågor.

NYA SYSTEM OCH SERVICETJÄNSTER

Forskning och produktutveckling är basen för divisionens framgång. Betydande belopp investeras i forskning och utveckling och närmare 85 procent av försäljningen härrör från produkter som tagits fram de senaste fem åren. En stor del av produktutvecklingen sker i samarbete med kunden.

Under första kvartalet 2007 lanserade Lorentzen & Wettre sitt nya avancerade system för automati-

serad pappersprovning, L&W Autoline 400. Detta är en vidareutveckling av världens mest populära system inom samma nisch, L&W Autoline 300, och den fjärde generationen i produktserien som introducerades 1968. L&W Autoline 400 mäter och beräknar fler än 30 pappersegenskaper på bara några minuter.

Inom Scanpump genomförs ytterligare utveckling av massapumpserien BE. Produktutveckling och försäljning av produkter är en betydande del av det samlade kunderbudandet, men det finns även en stor potential inom eftermarknadsprodukter och tjänster. Scanpump arbetar därför aktivt med att utveckla sitt serviceutbud.

FORTSATT EFFEKTIVISERINGAR

Det är ett uttalat mål att sänka kostnaderna inom divisionen. Under 2007 har Pulp & Paper Solutions arbetat med ett flertal åtgärder för att öka lönsamheten.

Lorentzen & Wettre har effektiviserat de interna affärsprocesserna. Dessutom fortlöper arbetet med outsourcingpartners för vissa delar av produktion och logistik samt effektivisering av Scanpumps försäljning med hjälp av uppgraderat säljstödssystem.

Samarbetet mellan Scanpump och Lorentzen & Wettre har förstärkts och man har utvecklat gemensamma koncept för säljutbildningar och gemensamma marknads- och säljaktiviteter, framför allt på mässor.

Pulp & Paper Solutions utvecklar avancerade lösningar för massa- och pappersindustri.

Scanpump levererar lösningar till världens massa- och pappersindustri och utrustning för vattenrening. Scanpumps omfattande produktprogram av pumpar och omrörare täcker alla processer inom massa- och papperstillverkning. Scanpump har också ett brett erbjudande för eftermarknaden.

Lorentzen & Wettre utvecklar och tillverkar instrument för mätningar på det färdiga papperet, men även instrument som mäter och styr kvaliteten direkt i massaprocessen och i pappersmaskinen.

RESIDENTIAL GARAGE DOORS

BREDDAD ÅTERFÖRSÄLJARORGANISATION PÅ TUFF MARKNAD

Divisionen utvecklar, tillverkar och säljer garageportar och relaterade produkter för privatmarknaden. Försäljningen sker genom strategiskt utvalda återförsäljare och distributörer. Produkterna marknadsförs under tre olika varumärken; Crawford, Normstahl och Henderson.

Huvudkontoret är beläget i Malmö. Produktionsenheter finns i Torslanda, Sverige, Moosburg, Tyskland och i Bowburn, Storbritannien. Residential Garage Doors har säljorganisationer i 16 länder, främst i västra Europa, och export till ytterligare 15 länder. Divisionen har drygt 750 anställda.

EN AV DE LEDANDE

Målet för Residential Garage Doors är att vara en av de ledande aktörerna på den europeiska marknaden för garageportar. Det innebär att Residential Garage Doors ska vara det självklara förstahandsvalet för återförsäljare och distributörer av garageportar.

Residential Garage Doors målsättning är att öka försäljningen och samtidigt öka lönsamheten genom att utveckla strategiska partnerskap med utvalda kunder på den europeiska marknaden, det vill säga återförsäljare av garageportar.

Residential Garage Doors viktigaste marknader finns traditionellt i Europa, men divisionen verkar även på tillväxtmarknader och sedan ett par år finns återförsäljare i bland annat Ryssland, Ukraina, Kina och Kazakstan.

Residential Garage Doors arbetar intensivt med att sänka kostnaderna. Detta arbete har inneburit

genomgripande förändringar. Bland annat är säljorganisationen idag indelad i fem gränsöverskridande regioner. Dessutom pågår sedan ett par år ett omfattande arbete att ytterligare förbättra divisionens produktionsstruktur. Omfattande ombyggnad i bland annat den engelska produktionsanläggningen ska leda till högre kvalitet och mer kostnadseffektiv tillverkning.

Divisionen fokuserar på konsumentmarknaden och inte på den industriella marknaden, vilket är Cardos huvudsakliga inriktning. Som tidigare kommunicerats är Cardos engagemang i Residential Garage Doors under omprövning.

VÄLETABLERADE VARUMÄRKEN

Residential Garage Doors har ett stort utbud av egentillverkade garageportar, bland annat vipportar, takskjutportar och sidoskjutportar, vilka säljs under tre varumärken:

- Crawford används i framförallt Norden och i Beneluxländerna
- Normstahl är varumärket för garageportar i centrala Europa
- Henderson används för den brittiska marknaden samt globalt för produktsegmentet Sliding Door Gear, det vill säga beslag för skjutportar och -dörrar

Samtliga varumärken är väl etablerade med lång tradition på respektive marknad.

Residential Garage Doors tillverkar även utrustning för motoriserad öppning av garageportarna

som marknadsförs under respektive varumärke. Försäljning genom exklusiva återförsäljare stärker divisionens varumärken och produkter. Varumärkena positioneras som exklusiva och förknippade med god design, kvalitet och säkerhet – egenskaper som är av stor betydelse för konsumenten.

BYGGMARKNADEN STYR

Residential Garage Doors är framförallt aktivt på den europeiska marknaden för garageportar. Marknaden kännetecknas av en intensiv konkurrens och domineras av tre stora aktörer; tyska Hörmann och Novoferm, som ägs av japanska Sanwa Shutter Corporation, samt Cardo. Samtidigt finns det många lokalt starka aktörer som har betydande marknadsandelar på respektive marknad.

Under de första sex månaderna 2007 karakteriserades marknaden av en stark efterfrågan. Därefter har efterfrågan mattats avsevärt. Den tyska marknaden, som är en av divisionens nyckelmarknader, har försvagats som en effekt av momshöjningar, borttagande av subventioner vid nybyggnad och en svagare byggkonjunktur generellt. Detta tillsammans med ökade råvarupriser, framförallt på stål och zink, har inneburit att marginalerna pressats.

Utvecklingen på byggmarknaden är väsentlig för Residential Garage Doors. Försäljning av garageportar sker i samband med nyproduktion eller renovering, där majoriteten av försäljningen sker i samband med renovering av privata villor.

Fortsättning sidan 31

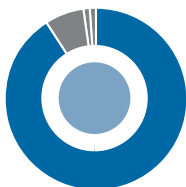
FÖRSÄLJNING OCH RESULTAT

Orderingången uppgick till 1.305 MSEK (1.303), vilket är oförändrat jämfört med föregående år justerat för valutakurseffekter. Nettoomsättningen uppgick till 1.305 MSEK (1.276), en ökning med 3 procent justerat för valutakurseffekter. Rörelseresultatet exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 31 MSEK (16).

MSEK, där ej annat anges	2007	2006
Orderingång	1.305	1.303
Organisk tillväxt % (omsättning)	3	10
Nettoomsättning	1.305	1.276
Rörelseresultat	31 ¹⁾	16
Rörelsemarginal %	2,3 ¹⁾	1,3
Investeringar	31	33
Avskrivningar	38	50
Antal anställda vid periodens slut	763	757

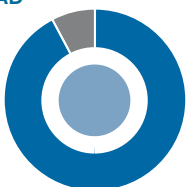
NETTOOMSÄTTNING PER GEOGRAFISK MARKNAD

Västra Europa (Sverige 6%)	91% (93)
Östra Europa	7% (5)
Asia Pacific	1% (1)
Mellanöstern	1% (1)



NETTOFÖRSÄLJNING FÖR NYFÖRSÄLJNING & EFTERMARKNAD

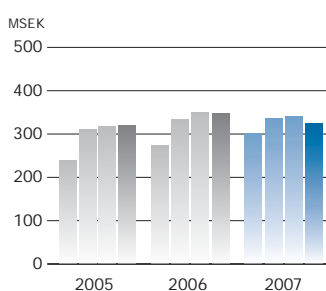
Nyförsäljning	92% (92)
Eftermarknad	8% (8)



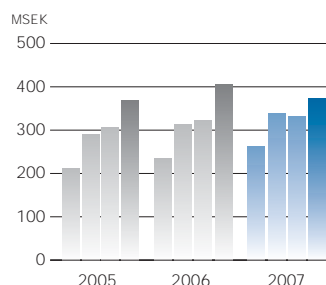
VIKTIGA HÄNDELSER

- Fördubbling av antalet exklusiva återförsäljare i Europa
- Utvecklad brittisk säljorganisation
- Ombyggnad av den engelska produktionsanläggningen
- Introduktion av den nya takskjutporten g60
- Lansering av ny vipport för den brittiska marknaden
- Ansvar för exportförsäljning flyttad till respektive region ger bättre effekt

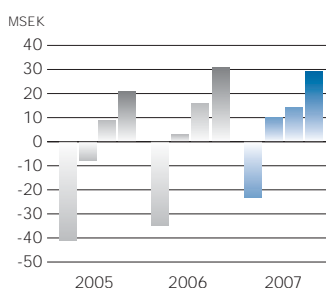
ORDERINGÅNG



NETTOOMSÄTTNING



RÖRELSERESULTAT¹⁾



Ove Bergkvist, chef för divisionen Residential Garage Doors

FRÅGOR & SVAR

Hur skulle du vilja beskriva 2007 med egna ord?

För oss har 2007 varit ett oerhört lärorikt år. Året inleddes med en stark efterfrågan och en god försäljning för oss, men efterfrågan mattades väsentligt under andra halvan av året. Jag ser också att vår strategi nu gett resultat, samtidigt som vi har mycket mer att göra för att bli bättre och behålla vår position.

Något speciellt du skulle vilja lyfta fram under 2007?

Vi har som ett resultat av vårt hårda arbete sett att vi kan leverera det som vi sagt att vi ska göra. Vi har nu gått med vinst två år i rad. Det är glädjande.

Hur ser du på 2008 för din division – vad är den största utmaningen?

Vi hoppas på en fortsatt hygglig utveckling av marknaden. Vi är nu ännu bättre rustade och kommer att fortsätta arbetet med att etablera och utveckla våra centers i Europa. Dessutom kommer vi att ha stora utmaningar internt där vi fokuserar på att minska och på sikt helt eliminera våra interna transaktioner genom att integrera ett gemensamt affärssystem för hela divisionen.

Vad är det bästa med att arbeta i din division?

Att få möjlighet att överföra de lärdomar och kunskaper som vi fått de senaste åren i strategier och aktiviteter. Vi vet nu vilka nya utmaningar som kommer under de närmaste åren och vad som krävs av oss för att utvecklas vidare. Ett förbättrat resultat är en belöning för medarbetarna för hårt arbete och något vi ska känna oss stolta över.

¹⁾ Exklusive jämförelsestörande poster.



g60-porten lanserades under året. Porten har hög säkerhet med bland annat integrerade klämskydd på paneler, fjädrar och löpskenor.

FOKUS PÅ EXKLUSIVA ÅTERFÖRSÄLJARE

Residential Garage Doors säljer sina garageportar genom återförsäljare eller distributörer. Portarna finns i standardutförande eller tillverkas enligt kundens önskemål. Divisionen fokuserar på att utveckla fler exklusiva återförsäljare som är dedikerade till att sälja divisionens produkter. På den svenska marknaden såväl som på övriga europeiska marknader har denna strategi visat sig framgångsrik.

Avsikten är att fortsätta etablera centers på den nordiska och europeiska marknaden. Genom ett nära samarbete marknadsför sig divisionen tillsammans med den lokala återförsäljaren direkt mot slutkunden – den privata konsumenten.

Residential Garage Doors säljer även via andra aktörer som garageportsspecialister, byggmarknader och byggföretag.

Försäljningen är i huvudsak kampanjbaserad. Säljkampanjerna inkluderar ofta marknadsföring i villa- och heminredningstidningar, men även radio- och TV-reklam är ett framgångsrikt sätt att nå nya kunder.

NYA PORTAR

Tillsammans med distributörer och återförsäljare drivs en kontinuerlig utveckling av nya portar. Produktutveckling sker främst på tillverkningsenheterna. En ny takskjutport, g60, och en ny vipport, för den brittiska marknaden, lanserades under året.

FORTSATT EFFEKTIVISERINGAR

Sedan ett par år pågår ett omfattande program för förändringar av divisionens interna arbete i syfte att öka försäljningen och sänka kostnaderna.

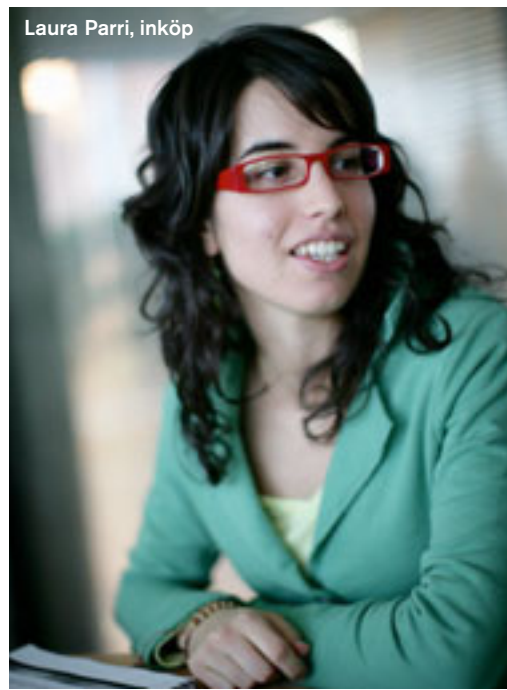
Residential Garage Door har under året även investerat i ett gemensamt affärssystem för att minska administrationskostnaderna. Detta har implementerats under 2007 och kommer att slutföras under 2008. På sikt ska det underlätta även för kunderna som själva ska kunna lägga sina order i systemet. Under året har divisionen även fortsatt att utveckla produktionen för att förbättra kapaciteten och öka kostnadseffektiviteten.



Divisionen erbjuder ett modernt portsortiment med design och funktionalitet i internationell toppklass.

Residential Garage Doors är en av Europas största tillverkare av garageportar för privat bruk. Sortimentet omfattar vipportar, takskjutportar och sidoskjutsportar. Portarna positioneras som exklusiva och förknippade med god design, kvalitet och säkerhet. Portarna finns såväl isolerade som oisolerade, manuella och eldrivna, med eller utan fjärrstyrning, antingen i standardutförande eller tillverkade enligt kundens önskemål.

MEDARBETARE OCH CARDOS HR-ARBETE



Laura Parri, inköp

Att attrahera, utveckla och behålla kompetenta medarbetare är den viktigaste förutsättningen för att skapa uthållig konkurrenskraft och därmed bygga varaktig framgång.

LEDARSKAP OCH MEDARBETARSKAP

Cardo har under de senaste åren känt av ett stort förändringstryck från marknader och från kunder. Att hantera de nya och förändrade förutsättningarna ställer mycket stora krav på både medarbetare och chefer. Cardo arbetar därför målmedvetet för att skapa ett värderingsstyrt ledarskap och tydliga målsättningar för att på så sätt ge alla medarbetare möjligheter att utifrån sin egen kompetens på bästa sätt bidra till varaktig framgång.

Basen i detta arbete är Cardos chefer. HR (Human Resources) ska stödja varje chef och medarbetare med hjälpmedel för lärande och utveckling så att målen kan uppfyllas.

Att leda kompetenta medarbetare ställer stora krav på ledarskap och dessa krav förstärks ytterligare genom att Cardo verkar i en mycket internationell miljö. Cheferna är ansvariga för att attrahera, utveckla och behålla de bästa medarbetarna. HR ansvarar

för att tillhandahålla de processer och verktyg som cheferna behöver för denna uppgift. Den internationella miljön utgör även en konkurrensfördel när det gäller att skapa dessa processer och verktyg. Cardos globala HR-organisation jobbar integrerat över nationella gränser. Detta gör att ideer och goda exempel lätt kan spridas och utvecklas internationellt inom Cardokoncernen.

Basen för det integrerade arbetet utgörs av Cardos värderingar och de fyra processerna Performance Management, Learning & Development, Management Development och Recruitment & Resourcing.

PERFORMANCE MANAGEMENT

De förändrade förutsättningarna på marknaderna ställer stora krav på tydliga målsättningar, uppföljning av mål samt på utveckling av ersättningsystem som står i samklang med affärs mål och utmaningar. Inom processen Performance Management utvecklas och förfinas dessa verktyg. Här ges också stöd till chefer så att de aktivt kan arbeta med dessa verktyg.

LEARNING & DEVELOPMENT

För att sätta ett bestående ramverk inom området ledarskap har ett helt nytt program för utveckling av de högsta cheferna inom koncernen tagits fram under året. Detta program har utvecklats av Cardo i nära samarbete med bland annat forskare vid Harvard Business School. Programmet omfattar mycket breda områden samtidigt som slutsatser och kunskaper omsätts direkt i deltagarnas egna organisationer. "Action" och "Reflection" utgör ledstjärnor för hela detta program.

Baserat på en grundläggande filosofi om lärande byggs även utbildning och lärande inom områdena försäljning, projektledning, ekonomi och administration.

MANAGEMENT DEVELOPMENT

Cardo arbetar konsekvent med ständig utvärdering av koncernens chefer. Denna process drivs av HR men alla chefer på högre nivå medverkar aktivt i detta arbete. Målet är att säkerställa en ständig tillväxt av ledarskapskompetens inom koncernen.

RECRUITMENT & RESOURCING

Det är viktigt att kunna attrahera och behålla talangerna. Därför arbetar koncernen proaktivt genom att stödja cheferna i deras arbete med att rekrytera, behålla och utveckla sina medarbetare på ett professionellt sätt.

CARDOS MEDARBETARE 2007

Medelantalet anställda i Cardo 2007 var 6.044 (5.931). Av dessa var 1.083 anställda i Sverige och 4.961 utanför. Av de totalt 6.044 anställda var 18 procent kvinnor och 82 procent män.

DE VIKTIGASTE INITIATIVEN UNDER 2007

HR-process	Beskrivning	Exempel på aktiviteter 2007
Learning & Development	Skapa en arbetsmiljö med goda förutsättningar för personligt lärande och kompetensutveckling	<ul style="list-style-type: none"> • Introducerat ledarutvecklingsprogram för Cardos högre chefer • Introducerat utbildningsmöjligheter på Cardos intranät • Introducerat en försäljningsutbildning på Door & Logistics Solutions
Performance Management	Samordna belöningsystem och individuell målpuppfyllelse	<ul style="list-style-type: none"> • Förbättring av kunskapen om koncernens lönestruktur bland annat genom utvärdering av befattningar
Management Development	Säkerställa ledarfrågorna i koncernen med avseende på ersättningsfrågor samt att skapa goda karriärmöjligheter för att nå våra mål	<ul style="list-style-type: none"> • Årlig utvärdering av samtliga chefer i koncernen utifrån deras ledaregenskaper och potential inför framtida karriärsteg
Recruitment & Resourcing	Attrahera, utveckla och behålla de bästa medarbetarna	<ul style="list-style-type: none"> • Verktyg för effektivare process vid rekrytering • Introduktionsfolder till nyanställda



Jeffrey Sullot, montör
Milco Stefanov, maskinoperatör

CARDOS ANSVAR

Att vara en integrerad del i det moderna och globala samhället ställer krav på Cardo som arbetsgivare, inköpare, producent och affärspartner. Cardo har ett tydligt ansvar för hållbar utveckling som omfattar ekonomiskt, socialt samt miljöansvar.

Arbetet styrs av koncernövergripande policier och styrdokument. Aktiviteter som genomförs lokalt följer dessutom varje lands förutsättningar och förordningar.

EKONOMISKT ANSVAR

Gentemot sina ägare har Cardo ansvar att skapa tillväxt och lönsamhet. Cardo bidrar till ekonomisk utveckling i samhället genom att bland annat skapa sysselsättning.

Målsättningen är att uppfylla följande kriterier:

- Att öka värdet på företaget över tiden och därmed säkerställa en långsiktig utveckling av koncernen
- Att ge en konkurrenskraftig avkastning till aktieägarna
- Att erbjuda koncernens medarbetare en trygg anställning med goda utvecklingsmöjligheter
- Att leverera kundnytta genom att bidra till effektiva processer hos kunderna. Cardo ska producera kostnadseffektiva lösningar med lägsta möjliga energiförbrukning och hög tillförlitlighet. Bolaget ska också arbeta aktivt för att öka livslängden på produkterna och erbjuda lägsta kostnad över tiden för kunderna

SOCIALT ANSVAR

I egenskap av en internationellt verksam industrikoncern har Cardo ett stort ansvar för hur verksamheten påverkar hälsa, säkerhet och social utveckling, speciellt med hänsyn till de cirka 6.000 medarbetarna världen över.

Grundläggande för Cardos ansvar gentemot medarbetarna är koncernens kärnvärden:

Business Development (affärsutveckling), Encouragement (uppmuntran) och Challenger (utmanare). Cardos ambition är att erbjuda en arbetsmiljö där varje medarbetare känner sig sedd och delaktig i att leverera kundnytta.

Under de senaste åren har satsningarna inom Human Resources (HR) intensifierats. En koncernövergripande och proaktiv HR-funktion finns för att stödja implementeringen av Cardos strategi. Det omfattande förändringsarbetet i organisationen ställer stora krav på ledning, chefer och medarbetare.

Koncernen stöder även allmännyttiga ändamål, olika föreningar och samarbetar med lokala universitet och skolor.

ARBETSPLATSPOLICY

Som arbetsgivare har Cardo ansvar för att skapa en bra fysisk och psykisk arbetsmiljö på alla koncernens arbetsplatser runt om i världen. Ambitionen är en arbetsplats där medarbetarna känner sig uppskattade och sedda utifrån prestation. Det ska också vara tydligt att det finns möjligheter för personlig utveckling inom koncernen. Trygghet och trivsel på arbetet är förutsättningar för att uppnå bästa resultat. Som stöd för utvecklingen på arbetsplatsen har Cardo tagit fram en arbetsplatspolicy som ska vägleda chefer och medarbetare.

MÅNGFALD- OCH JÄMSTÄLLDHETSPOLICY

Med verksamhet i mer än 30 länder är Cardo en multikulturell organisation med en stor mångfald av anställda. Personalens olika nationaliteter och kulturella bakgrund berikar Cardo och negativ särbehandling baserad på kön, religion, ålder, sexuell läggning, nationalitet, politisk åsikt eller etniskt ursprung får inte förekomma inom koncernen.

Då en majoritet av koncernens anställda är män finns ett stort behov av att belysa frågan om jäm-

ställdhet. Inom Cardo finns en klar ambition att öka andelen kvinnor bland chefer och i ledningsgrupper både på divisions- och koncernnivå. I Cardos koncernledning ingår två kvinnor.

ETIKPOLICY

Cardos "Code of Conduct", uppförandekod, är en koncernövergripande sammanfattning av koncernens etiska riktlinjer. Den innehåller regler kring legala hänseenden, anpassning till lokala lagkrav och policier kring bland annat bokföring och avtalskrivning. Alla affärsbeslut ska utgå från Cardos intresse och inte från personliga överväganden eller relationer. Riktlinjerna fastställer att verksamheten inte ska innefatta någon form av korruption samt att all information Cardo tillhandahåller ska vara objektiv och korrekt. Medarbetarna uppmuntras att rapportera avvikelser.

LEVERANTÖRSPOLICY

I Cardos inköpsverksamhet och samarbete med leverantörer arbetar koncernen i enlighet med varje lands lagar och förordningar. För att utveckla Cardos policier i övrigt vad gäller miljö, etik, socialt och ekonomiskt ansvar, förs en kontinuerlig och konstruktiv dialog med leverantörer och underleverantörer. Bland annat strävar Cardo efter att leverantörerna ska vara miljöcertifierade enligt ISO 14000-standarden. Det ställs även särskilda krav på leverantörer att till exempel inte utnyttja barnarbetare.



Loet Makelaar, montör
Blend Jalal, montör
Andre Dekker, gruppleddare

Ali Akbar, montör
Henk Veldman, montör
Peter de Man, montör

MILJÖANSVAR

Cardo hade vid årsskiftet 2007/2008 produktion vid 22 tillverkningsenheter totalt, varav 6 i Sverige, 12 i övriga Europa, 2 i Asien och 2 i Nord- och Latinamerika.

Produktionsorganisationerna varierar i storlek och processer. Respektive division arbetar aktivt för att minska utsläpp till luft och vatten samt för att minska förbrukningen av energi, kemikalier och vatten. Cardo arbetar även aktivt med att öka återvinningen av till exempel råmaterial i produktionen. Produktionsenheterna jämförs sinsemellan och miljöindikatorerna följs löpande upp av respektive division.

Då många av Cardos kunder verkar inom branscher med mycket hög medvetenhet om miljöfrågor, bidrar Cardo även till en positiv miljö genom arbetet med att effektivisera och optimera sina kunders processer.

MILJÖPOLICY

Cardos övergripande miljöpolicy innefattar följande huvudpunkter:

- Att ständigt och aktivt arbeta för att hänsyn till miljön beaktas i den egna verksamheten
- Att ta hänsyn till miljön i affärsbeslut
- Att arbeta med relevanta miljömål samt utvärdering och uppföljning
- Att aktivt öka kunskapen och medvetenheten om miljöfrågor hos anställda, kunder, leverantörer och övriga samarbetspartners
- Att som målsättning inte enbart uppfylla myndigheternas minimikrav, utan där det är tekniskt möjligt och ekonomiskt rimligt, gå ännu längre
- Att vid bedömning av affärspartners beakta aktivt miljöarbete som en merit
- Att tillhandahålla en öppen och korrekt miljöinformation

RISKHANTERING

Alla företag måste hantera risker framgångsrikt för att nå sina uppsatta mål. Det innebär att förhindra de negativa konsekvenser som risker kan medföra och samtidigt beakta de kostnader som riskhanteringen genererar.

Cardo är som internationell koncern ständigt exponerad för olika risker. I följande avsnitt beskrivs dels risker, dels den riskhantering som bedrivs inom koncernen. Avsnittet är avsett att beskriva de väsentligaste riskerna och hur Cardo hanterat dessa och ska inte ses som heltäckande. Hanteringen av operationella risker sker främst på dotterbolags- och divisionsnivå. De koncerngemensamma funktionerna, HR, Kommunikation, IT, Inköp, Ekonomi & Finans samt Affärsutveckling hanterar och koordinerar risker inom sina respektive områden. De finansiella och försäkringsbara riskerna hanteras och koordineras till största delen av Ekonomi & Finansfunktionen.

Förutom operationella, finansiella och försäkringsbara risker kan riskerna även utgöras av att ledning, styrelse eller aktieägare inte får den information som krävs för att kunna fatta riktiga beslut i olika situationer, eller att de inte får information i rätt tid. Cardo arbetar därför med att kvaliteten, både i den interna och externa finansiella rapporteringen, säkerställs. Detta arbete beskrivs mer ingående i avsnittet Bolagsstyrningsrapport under rubriken Intern kontroll på sidan 69.

OPERATIONELLA RISKER

RÅVARUPRISER

De olika marknaderna för råvaror, vilka ingår i Cardos produkter, har under de senaste åren fluktuerat kraftigt.

En mycket stor del av koncernens inköpsvolym består av relativt lågförädlade produkter, med ett råvaruinnehåll som under året har haft en fortsatt hög prisnivå.

De råvaror vars pris påverkar koncernen mest är:

- Stålråvaror och zink i galvaniserade stålprodukter
- Gjutgods (järn och rostfritt)
- Koppar i motorer, kabel, etc
- Aluminium i profiler, plåt, etc
- Plast och gummi

Cardo tecknar med varierande löptid kontinuerligt avtal med större leverantörer. På så sätt kan leveranser av betydande och planerade insatsvaror säkerställas samtidigt som effekterna av kraftiga prisökningar reduceras.

KONKURRENSSITUATION

På marknaden för industriportar och dockningsystem finns ett fåtal större konkurrenter samt ett stort antal mindre lokala konkurrenter på varje marknad. Det är en situation som präglas av överkapacitet och stor priskonkurrens. Även inom divisionerna Wastewater Technology Solutions och Pulp & Paper Solutions är konkurrensen hård, dock inte lika fragmenterad som inom Door & Logistics Solutions och Residential Garage Doors. Konkurrenssituationen påverkar priserna på koncernens produkter och försäljningsvolym. Löpande utvärderas såväl produktions- som logistikstrukturen för att kunna tillverka och leverera så kostnadseffektivt som möjligt. Likaså utvärderas produktportfölj och erbjudanden kontinuerligt för att bibehålla ett attraktivt kunderbjudande. På marknadssidan arbetar koncernen med att skapa mer långsiktiga kundrelationer med strategiskt utvalda nyckelkunder för att få bättre förståelse för kundernas specifika behov och på så sätt kunna skapa ett mervärde.

HUMANKAPITAL

För att uppnå de fastställda målen är det direkt avgörande att medarbetarna är motiverade och har gemensamma värderingar och attityder. I avsnittet Medarbetare och Cardos HR-arbete 2007, på sid 32, beskrivs det arbete som idag bedrivs för att säkerställa att medarbetarna har en gemensam värdegrund och koncernens anställda håller en hög motivationsnivå.

KONJUNKTURBEROENDE

Europa är Cardos, för närvarande, absolut största marknad och kunderna återfinns i ett flertal branscher, bland annat inom transport, logistik och handel, offentlig sektor, massa- och pappersindustri samt byggindustri. För att Cardo ska uppnå uppsatta mål krävs en någorlunda stabil utveckling på infrastruktur- och miljöinvesteringar. För att minska beroendeställningen till den europeiska marknaden och för att tillvarata tillväxtpotentialer, expanderar

Cardos verksamhet på utvecklingsmarknader såsom Asien och Latinamerika. Cirka 30 procent av Cardos totala försäljning sker genom eftermarknad och service vilket skapar stabilitet i försäljningsutvecklingen.

FINANSIELLA RISKER

VALUTARISK

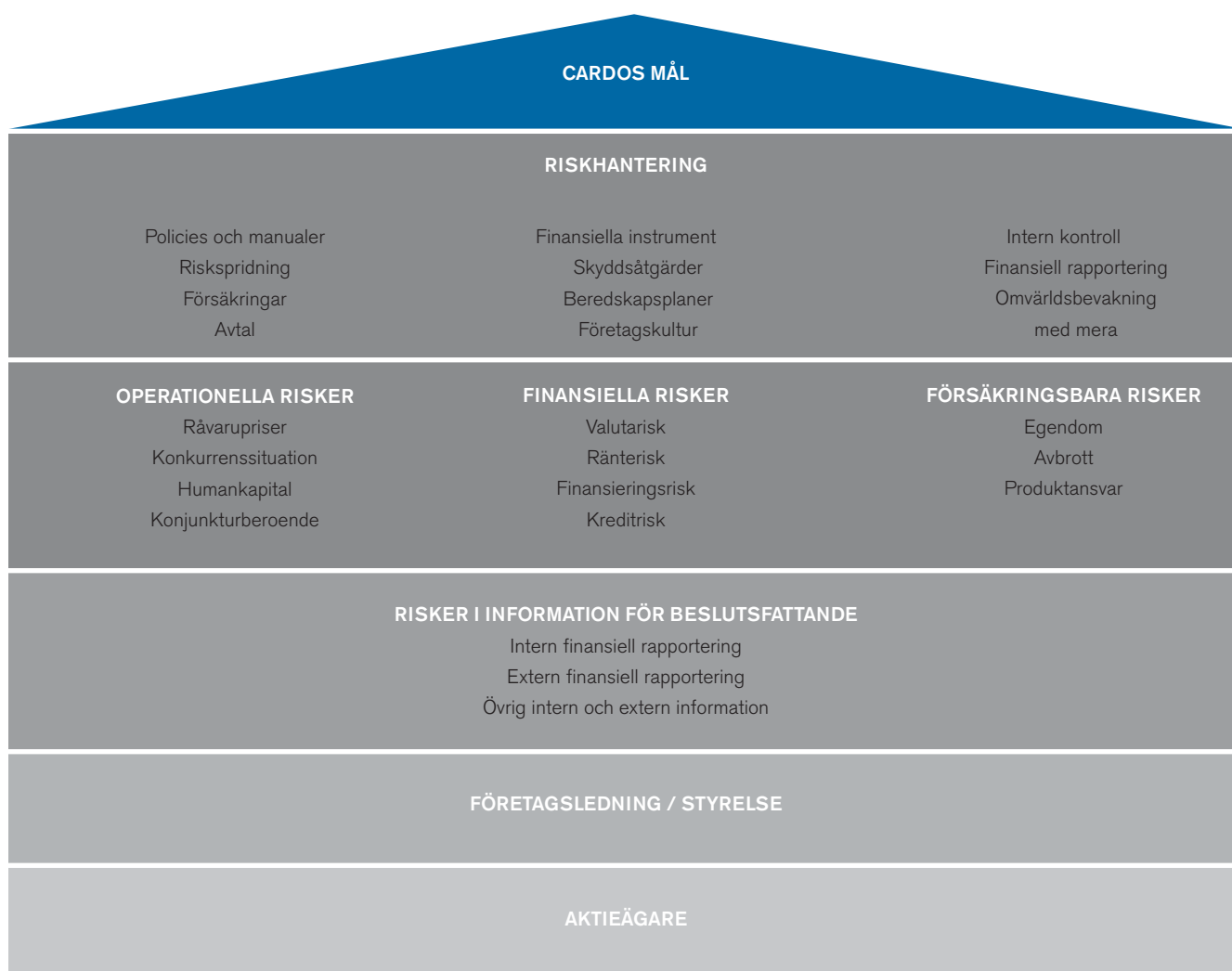
Cardos dotterbolag, såväl tillverknings- som försäljningsenheter, ligger till största delen utanför Sverige. Därmed är en betydande andel av koncernens tillgångar, skulder, intäkter och kostnader i utländsk valuta. Kursförändringar i den svenska kronan gentemot andra valutor har därmed påverkan på Cardos resultat och finansiella ställning.

Valutarisk kan delas in i transaktionsexponering och omräkningsexponering. Transaktionsexponering utgör nettot av operativa och finansiella in- och utflöden av valutor. I syfte att reducera transaktionsexponeringens effekter på koncernens resultat har Cardo som policy att kurssäkra större kontrakt och finansiella flöden, samt delar av övriga förväntade valutaströmmar under den tid som priser och kostnader anpassas till de ändrade förutsättningarna. Den enskilt största exponeringen i ett valutapar är i SEK/EUR. En försvagning med 5 procent på den svenska kronan gentemot euron förbättrar koncernens resultat före skatt med cirka 17 MSEK exklusive säkringsåtgärder.

Omräkningsexponering utgörs av utländska dotterbolags nettotillgångar och resultat i utländsk valuta. Effekten av omräkningsexponering är den differens som uppstår vid omräkningen av utländska dotterbolags resultat- och balansräkningar till svenska kronor, dels mellan den genomsnittskurs som används i årets resultaträkning och den slutkurs som används i årets balansräkning, dels mellan den slutkurs som används i föregående års balansräkning och den slutkurs som används i årets balansräkning. Omräkningsexponering kurssäkras inte.

RÄNTERISK

Ränterisk utgör risken för att ränteförändringar påverkar koncernens räntenetto och/eller kassaflöde. Nuvarande lånebehov medför att en ränteförändring med 1 procent påverkar koncernens resultat före skatt med cirka 11 MSEK. I syfte att reducera ränteförändringars effekt på koncernens resultat,



har Cardo som policy att den genomsnittliga räntebindningstiden på upptagna lån ska ligga mellan tre och tolv månader, beroende på lånebehov och förväntat kassaflöde. Nuvarande genomsnittliga räntebindningstid är cirka fyra månader.

FINANSIERINGSRISK

Cardos upplåning sker huvudsakligen via bankfinansiering. I syfte att reducera finansieringsrisken eftersträvar koncernen en fördelning av upplåningsmöjligheterna på flera motparter, samt spridning av lånefall till olika tidpunkter.

KREDITRISK

Beträffande finansiell motpartsrisk har Cardo som policy att endast ingå derivattransaktioner med kreditvärdiga motparter. Målsättningen är också att med dessa motparter sluta avtal enligt International

Swaps and Derivatives Association Inc. (ISDA).

Beträffande Cardos kundfordringar är motpartsrisken spridd på ett stort antal kunder. För att minimera risken för kundförluster tas normalt kreditupplysning innan kredit lämnas. Viss del av försäljningen är dessutom täckt med kreditförsäkring.

FÖRSÄKRINGSBARA RISKER

EGENDOM OCH AVBROTT

Cardos olika produktionsanläggningar blir alltmer specialiserade, vilket ökar känsligheten för störningar. För att minimera risken för avbrott i den operativa verksamheten görs regelbundna riskbesiktningar och uppföljningar avseende skadeförebyggande åtgärder. Utöver detta tecknar Cardo koncernövergripande försäkringar för att täcka de kostnadsökningar och uteblivna intäkter som skulle bli följden av ett längre avbrott.

PRODUKTANSVAR

Cardos produkter finns representerade på ett stort antal offentliga platser och även som delar i andra företags eller organisationers produktions- och serviceanläggningar. För att minimera risken för kostnader till följd av skada på person eller egendom, orsakad av fel i produkten, lägger Cardo stor vikt vid kvalitetssäkring av koncernens produktionsanläggningar. Utöver detta tecknar Cardo också koncernövergripande produktansvarsförsäkring för att täcka de kostnader som trots detta kan uppstå.

CARDO AB (PUBL) ÅRSREDOVISNING 2007



FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

STRUKTUR OCH ORGANISATION

Cardo AB är ett publikt aktiebolag med säte och huvudkontor i Malmö och är registrerat i Sverige med organisationsnummer 556026-8517. Adressen till Cardos webbplats är www.cardo.com

Cardo är en internationell koncern med ledande varumärken, som erbjuder lösningar med kvalitetsprodukter, hög servicenivå och stort applikationskunnande till industriella kunder. Koncernen har starka positioner på marknaderna för port- och docknings-system, vattenrening och avloppsapplikationer, system för massa- och pappersindustri samt garageportar.

Koncernen har omkring 6.000 anställda i drygt 30 länder och en omsättning på cirka 9,3 miljarder kronor. Verksamheten bedrivs i divisionerna Door & Logistics Solutions, Wastewater Technology Solutions, Pulp & Paper Solutions och Residential Garage Doors.

Divisionerna stöds av koncerngemensamma funktioner inom följande områden: HR, Kommunikation, IT, Inköp, Ekonomi & Finans samt Affärsutveckling.

Moderbolaget har inga filialer i utlandet. Genom dotterbolag bedrivs verksamhet via filial i Förenade Arabemiraten.

AKTIER OCH AKTIEÄGARE

Per 31 december 2007 bestod aktiekapitalet av 300 MSEK fördelat på 30 miljoner aktier. Varje aktie ger rätt till en röst och medför samma rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst. Kvotvärdet för aktierna är 10 kronor per aktie.

Cardo är noterat på börsen i Stockholm sedan 1995. Största ägare i Cardo per 31 december 2007 är L E Lundbergföretagen AB som äger 36 procent av aktierna, tillika röstvärde. Näst största ägare är If Skadeförsäkring AB med 10 procent av aktierna och därmed rösterna. Ingen annan aktieägare innehar direkt eller indirekt mer än 10 procent av aktierna. Av det totala antalet aktier svarar andelen institutionellt ägande för cirka 91 procent (89) av det totala antalet aktier, tillika röstvärde, och utlandsägandet för cirka 20 procent (20).

FÖRÄNDRINGAR I KONCERNENS LEDNINGSGRUPP

Tomas Wängberg tillträdde den 2 april som divisionschef för Wastewater Technology Solutions.

Ulf Liljedahl tillträdde den 1 augusti som CFO, Chief Financial Officer, med ansvar för koncernens gemensamma ekonomi- och finansfunktion.

Fredrik Jönsson lämnade sin befattning som divisionschef för Door & Logistics Solutions i september. Peter Aru, Cardos VD och koncernchef tillträdde i hans ställe som divisionschef.

VERKSAMHETEN UNDER ÅRET

Under 2007 har Cardo som helhet haft en god tillväxt i både ordergång och nettoomsättning. I linje med

strategin växer utvecklingsmarknaderna i östra Europa, Asia Pacific samt Latinamerika snabbast medan Nordamerika har haft en negativ utveckling.

Året har präglats av fortsatt och fördjupat arbete med att bearbeta globala kunder med behov av helhetslösningar och service. Denna strategi har varit lyckosam och fått genomslag såväl inom divisionen Door & Logistics Solutions som inom Wastewater Technology Solutions där betydande avtal tecknats med stora kunder på internationell basis. Divisionen Pulp & Paper Solutions har sedan länge en väl fungerade Key Account-organisation som arbetar med de stora massa- och pappersbruket över hela världen.

I syfte att ytterligare stärka divisionen Door & Logistics Solutions konkurrenskraft beslutades i början av året att investera i en ny produktionsenhet i Rumänien som invigdes under tredje kvartalet. Investeringen i Rumänien har uppgått till 30 MSEK.

Som ett led i en optimering av produktionsstrukturen inom divisionen Door & Logistics Solution har det också beslutats att stänga en enhet för produktion av lastbryggor och annan dockningsutrustning i Wennigsen, Tyskland. Stängningen berörde cirka 90 personer och kostnaden för själva stängningen av enheten i Tyskland uppgick till 83 MSEK under första kvartalet, varav cirka 55 MSEK avser nedskrivningar av anläggningstillgångar. I samband med omstruktureringen av produktionsstrukturen har tillkommit ytterligare kostnader under resterande del av året varför den totala kostnaden uppgår till 107 MSEK.

Omstruktureringsprogrammet som belastade fjärde kvartalet 2005 med 201 MSEK beräknades ge en besparingseffekt på 55 MSEK för 2007. Flytten av en produktionslinje har inte gett förväntat utfall och besparingseffekterna för helåret 2007 uppgår därför till 45 MSEK. De divisionsspecifika delarna av omstruktureringens programmet är härmed avslutade och den kvarvarande delen av programmet avser koncernens nya IT-struktur. Besparingseffekterna har beräknats till 20 MSEK för 2008 men förväntas utfalla med 10 MSEK.

Under 2008 kommer den fastlagda strategin med fokus på värdehöjande lösningar till större nyckelkunder samt tillväxt inom service och på utvecklingsmarknader att fortsätta implementeras. Fokus kommer även att vara på att bevaka marginalerna samt att förbättra kassaflödet.

ORDERINGÅNG, NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT

Koncernens ordergång uppgick till 9.459 MSEK (8.840). Justerat för valutakurseffekter är det en ökning med 8 procent. Justerat för effekten av förvärvade bolag var den organiska tillväxten 7 procent. Nettoomsättningen uppgick till 9.308 MSEK (8.556). Justerat för valutakurseffekter är det en ökning med 10 procent. Den organiska tillväxten var 9 procent. Europa svarar för 83 procent (84) av koncernens totala netto-

omsättning varav Sverige utgjorde 9 procent (9).

Rörelseresultatet uppgick till 414 MSEK (598). Årets resultat har belastats med jämförelsestörande kostnader om totalt 317 MSEK varav omstrukturingskostnader för omställning av produktionsstrukturen inom divisionen Door & Logistics Solutions svarar för 107 MSEK och nedskrivning av goodwill hänförlig till divisionen Residential Garage Doors svarar för 210 MSEK. Justerat för dessa poster uppgår jämförbart rörelseresultat till 731 MSEK (598), vilket är en ökning med 22 procent jämfört med 2006.

Nedskrivningen av goodwill har gjorts till det beräknade nyttjandevärdet och är ett resultat av den årliga nedskrivningsprövning som genomförs i enlighet med IAS 36 Nedskrivningar. Det är främst den avtagande tillväxten på divisionens huvudmarknader under fjärde kvartalet som har föranlett en revidering.

Resultatet efter finansiella poster uppgick till 343 MSEK (558).

Koncernens skattekostnad uppgick till 173 MSEK (157) vilket motsvarar en skattesats om 31 procent (28) av resultatet efter finansiella poster justerat för ej skattemässigt avdragsgill goodwill.

Resultatet per aktie efter skatt var 5:67 SEK (13:38). Resultat per aktie exklusive jämförelsestörande poster uppgick till 14:83 SEK (13:38).

AVKASTNING

Koncernens avkastning på sysselsatt kapital var 9,6 procent (15,2) medan avkastningen på eget kapital uppgick till 5,7 procent (13,8). Motsvarande siffror exklusive jämförelsestörande poster är för avkastning på sysselsatt kapital 16,7 procent (15,2) samt avkastning på eget kapital 15,0 procent (13,8).

FINANSIELL STÄLLNING LIKVIDITET

Koncernens likvida medel uppgick vid årets slut till 272 MSEK (179). Därtill kommer outnyttjade kreditfaciliteter med cirka 1,2 miljarder kronor (cirka 1,6).

NETTOSKULDSÄTTNING

Nettoskuldsättningen uppgick till 1.134 MSEK (1.023). Ökningen av nettoskuldsättningen förklaras av att kassaflödet från verksamheten efter investeringar i anläggningstillgångar, som uppgår till 187 MSEK (16) inte täcker utdelningen till aktieägarna vilken uppgick till 270 MSEK (240) varför nettoupplåningen ökat med 83 MSEK exklusive valutaomräkningseffekter.

SOLIDITET

Vid utgången av året uppgick koncernens soliditet till 46 procent (49). Eget kapital per aktie uppgick till 98:70 SEK (99:53).

SYNDIKERAT LÅN

Koncernens lånefinansiering är i huvudsak genom det 5-åriga syndikerade lån som tecknades i december 2004. Villkoren i detta avtal ger varje bank i konsortiet rätt att säga upp sin andel till återbetalning vid nästa ränteförfallodag om kontrollen över moderbolaget, genom förvärv, sammanslagning eller motsvarande, övergår till annan än nuvarande huvudägare. Mer information om koncernens upplåning finns i not 19.

FORSKNING OCH UTVECKLING

Inom divisionerna bedrivs löpande olika forsknings- och utvecklingsprojekt dels för att förbättra befintliga produkter, dels för att bredda produkt- och tjänsteutbudet med nya lösningar, produkter samt tjänster.

Inom divisionen Door & Logistics Solutions har ansvaret för produktutveckling flyttats från en central enhet ut till produktionsenheterna. Detta har gjorts för att få en närmare koppling till både kunder och produktionsprocesser.

Under 2007 har fokus främst legat på att utveckla servicekonceptet och som exempel erbjuder divisionen nu utökad service på konkurrerande industriportar och dockningslösningar samt även service på automatiska dörrsystem för persontrafik. Vidare har ett övervakningssystem (Crawford Monitoring System) för distributionscentra lyckosamt lanserats. Systemet effektiviserar logistikflödet genom att optimera trafiken vid in- och utlastning och minimerar därmed väntetider.

Under året förvärvades rättigheterna till tyska företagens Fuhrrehydts lösningar för horisontalgående portar vilket utökar erbjudandet till kunder inom främst Aircraft & Shipyard, som under varumärket Megadoor nu får tillgång till både vertikal- och horisontalgående portar.

Inom divisionen Wastewater Technology Solutions har man fokuserat på underhåll av existerande produkter samt en omfattande kartläggning av nuvarande produktstruktur. Baserat på denna kartläggning har divisionen fastlagt sina mål avseende den framtida produktplattformen, vilket kommer att prägla utvecklingsarbetet 2008 och 2009.

Inom divisionen Pulp & Paper Solutions har Lorentzen & Wettre framgångsrikt lanserat sitt nya system för automatiserad pappersprovning L&W Autoline 400. Scanpump har under 2007 kompletterat och färdigställt massapumpserien BE och samtidigt flyttat över andra serier av processpumpar till den nya BE-plattformen. Även produktprogrammet för omrörare har standardiserats under året.

Residential Garage Doors har under 2007 bland annat introducerat den nya takskjutporten g60 som säljs på divisionens samtliga marknader samt en ny vipport som främst är avsedd för den engelska marknaden.

De totala utgifterna för forskning och utveckling uppgick till 111 MSEK (139), varav ingenting har aktiverats. Avskrivningar på aktiverade utvecklingskostnader och inventarier som används i utvecklingsarbete har under året uppgått till 10 MSEK (14).

MILJÖPÅVERKAN

Koncernen bedriver i svenska dotterbolag fyra anmälningspliktiga verksamheter och tre tillståndspliktiga verksamheter enligt miljöbalken. I Sverige tillverkas driv- och styrenheter till portar och dockningssystem, hangarportar, garageportar samt länsmpumpar, processpumpar och omrörare. Koncernens tillstånds- och anmälningspliktiga verksamhet består huvudsakligen av målningsverksamhet samt tillverkning av isolering till garageportar. Påverkan på den yttre miljön består i utsläpp till luft och avfall samt användande av skärvätskor och lösningsmedel där miljön påverkas genom avfall och vatten.

Cardo har sedan 1997 en miljöpolicy. Cardos miljöarbete ska utföras inom ramen för affärsidén och bygga på i miljöpolicyen fastställda principer. Miljöarbetet har under året fortsatt att utvecklas i överensstämmelse med miljöpolicyen efter de olika förutsättningar som råder inom respektive division.

Cardos produktion bedrivs i Europa, Asien, Nord- och Latinamerika. Flertalet produktionsanläggningar inom koncernen är certifierade i enlighet med ISO 14001.

Produktionsorganisationerna inom respektive division arbetar aktivt för att minska utsläpp till luft och vatten samt för att minska förbrukningen av energi, kemikalier och vatten. Cardo arbetar även aktivt med att öka återvinningen av till exempel råmaterial i produktionen. Produktionsenheterna jämförs sinsemellan och miljöindikatorerna följs löpande upp av respektive division.

Många av Cardos kunder verkar inom branscher med mycket hög medvetenhet om miljöfrågor. Cardo bidrar till en god miljö genom att arbeta för att effektivisera och optimera kundernas processer.

PERSONAL

Cardo arbetar kontinuerligt med kompetensutveckling av sin personal. Under året har ett nytt koncerngemensamt ledarskapsprogram startats för att utveckla koncernens framtida ledare. Även ett antal kund- och säljorienterade utbildningar genomförs löpande och utbildning av servicetekniker sker vid koncernens utbildningscentra.

Cardo arbetar även för att skapa en bra fysisk och psykisk arbetsmiljö på alla koncernens arbetsplatser

runt om i världen. Som ett stöd för denna utveckling har en arbetsplatspolicy tagits fram för att vägleda chefer och medarbetare.

En majoritet av koncernens anställda är män och inom Cardo finns en klar ambition att öka andelen kvinnor bland chefer och i ledningsgrupper. I Folksam Jämställdhetsindex 2007, som mäter jämställdheten i form av andelen kvinnor i styrelse, ledning och bolag backade dock Cardo till plats 137 från föregående års placering 122. Cardos betyg var 1,74 vilket är något bättre än genomsnittet för jämförelsegruppen Övrig industri.

VÄSENTLIGA RISKER OCH RISKHANTERING

Cardo är som internationell koncern exponerat för olika risker vilket påverkar möjligheterna att nå de uppsatta målen. Det rör sig om operationella risker, såsom risk att höjda priser på råvaror och andra insatsvaror inte fullt går att föra vidare till kundledet, risk att konkurrensituationen i övrigt påverkar prisnivåer och försäljningsvolymerna samt risk att konjunkturutveckling på de marknader där koncernen verkar inte är stabil.

Cardo påverkas även av finansiella risker, såsom valutarisker, ränterisker, finansieringsrisker och kreditrisker. För en utförligare beskrivning av Cardos finansiella riskhantering samt finans- och valutapolicy hänvisas till not 2.

Koncernen är inte part i någon rättsvist som bedöms kunna materiellt påverka koncernens resultat eller finansiella ställning.

HÄNDELSER EFTER UTGÅNGEN AV ÅRET

Det finns inga väsentliga händelser efter utgången av året till och med undertecknandet av denna årsredovisning.

RIKTLINJER FÖR ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Årsstämman 2007 beslutade om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare enligt följande.

För koncernledningen ska tillämpas marknads-mässiga löner och övriga anställningsvillkor som står i relation till ansvar och befogenheter. Utöver fast årslön ska koncernledningen även kunna erhålla rörlig lön, vilken ska baseras på resultatutvecklingen och avkastningen på sysselsatt kapital jämfört med fastställda mål. Rörlig lön ska maximalt motsvara 50 procent av den fasta årslönen för VD och maximalt 40 procent av den fasta årslönen för övriga personer i koncernledningen.

Vid uppsägning från bolagets sida ska uppsägningstiden vara högst 12 månader med rätt till avgångsvederlag motsvarande högst 12 månaders lön. För egna uppsägningar ska en uppsägningstid på sex månader gälla, utan rätt till avgångsvederlag.

Pensionsrätt för VD ska gälla från 60 års ålder och för övriga personer i koncernledningen från 60-65 års ålder, med förmåner motsvarande ITP-planen. Pensions-

avsättningar ska baseras på fast lön och 50 procent av den högsta möjliga rörliga lönen.

Ersättning ska inte utgå i form av optioner eller andra aktierelaterade incitamentsprogram. Dessa riktlinjer ska omfatta de personer som under den tid riktlinjerna gäller ingår i koncernledningen.

Riktlinjerna gäller för avtal som ingås efter årsstämmans beslut, samt för det fall ändringar görs i befintliga avtal efter denna tidpunkt. Styrelsen ska ha rätt att frånga riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Styrelsen föreslår att årsstämman 2008 beslutar att ovanstående riktlinjer även ska gälla för tiden intill nästa årsstämma med följande komplettering: Bolagets kostnad för den rörliga lönen för koncernledningen enligt styrelsens förslag beräknas vid maximalt utfall, vilket förutsätter att samtliga mål blir uppfyllda, komma att uppgå till sammanlagt 6.593 KSEK exklusive sociala avgifter, varav till VD 2.425 KSEK. Beräkningen är gjord utifrån de antal personer som för närvarande ingår i koncernledningen. Kostnaderna kan förändras om antalet personer i koncernledningen skulle förändras.

Bolaget har, vid tiden för årsstämman den 7 april 2008, inga ersättningsåtaganden som inte förfallit till betalning.

ÅTERKÖP AV AKTIER

Vid Cardo ABs årsstämma 2007 beslutades att bemyndiga styrelsen att före nästa årsstämma förvärva högst så många egna aktier att bolagets innehav vid var tid inte överstiger 10 procent av samtliga aktier i bolaget. Syftet med återköpet är att ge styrelsen möjlighet att under perioden fram till nästa årsstämma justera bolagets kapitalstruktur. Styrelsen har hittills inte tagit beslut om att utnyttja bemyndigandet och således har inga återköp gjorts.

Styrelsen föreslår årsstämman den 7 april 2008 förnyat bemyndigande att återköpa aktier enligt oförändrade villkor.

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Styrelsens målsättning är att, med beaktande av koncernens resultatutveckling, finansiella ställning och framtida utvecklingsmöjligheter, föreslå aktieutdelningar som motsvarar minst 40 procent av årets resultat efter skatt för koncernen.

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Årets resultat	711.589.208
Balanserad vinst	1.684.044.470
Totalt	<u>SEK 2.395.633.678</u>

Med beaktande av det yttrande enligt Aktiebolagslagen som ska lämnas separat föreslår styrelsen att till förfogande stående vinstmedel disponeras på följande sätt:

Till aktieägarna utdelas	
9:00 SEK per aktie	270.000.000
I ny räkning överföres	2.125.633.678
Totalt	<u>SEK 2.395.633.678</u>

Den föreslagna utdelningen motsvarar 159 procent av koncernens resultat efter skatt.

Koncernens samt moderbolagets resultat- och balansräkning ska fastställas på årsstämman.

Som avstämningsdag för rätt till utdelning föreslås den 10 april 2008. Om förslaget antas av årsstämman beräknas utdelningen kunna sändas ut den 15 april 2008.

Beträffande koncernens och moderbolagets resultat och finansiella ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar, redogörelser för förändringar i eget kapital samt kassaflödesanalyser och noter.

Undertecknade försäkrar härmed att;

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

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

Malmö den 6 februari 2008

Fredrik Lundberg
Styrelsens ordförande

Tuve Johannesson	Lennart Nilsson	Berthold Lindqvist
Carina Malmgren Heander	Bengt Pettersson	Anders Rydin
Thomas Häggström	Anders Olofsson	Lennart Utbult

Peter Aru
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 13 februari 2008

Ernst & Young AB

Kerstin Mouchard
Auktoriserad revisor

Björn Grundvall
Auktoriserad revisor

RESULTATRÄKNING KONCERNEN

MSEK	Not	2007	2006
Nettoomsättning	4	9.308	8.556
Kostnad för sålda varor		-6.473	-5.791
Bruttoresultat		2.835	2.765
Försäljningskostnader		-1.354	-1.278
Administrationskostnader	7	-858	-891
Andelar i intresseföretags resultat	14	1	2
Övriga rörelsekostnader		-210 ¹⁾	-
Rörelseresultat	4,5,6	414 ²⁾	598
Ränteintäkter och liknande resultatposter	8	11	6
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	-76	-49
Omvärdering finansiella instrument	8	-6	3
Resultat efter finansiella poster		343	558
Skatter	9	-173	-157
Årets resultat		170	401
Resultat per aktie, SEK		5:67	13:38
Antal aktier, tusental		30.000	30.000
Utdelning för verksamhetsåret per aktie, SEK		9:00 ³⁾	9:00

¹⁾ Avser nedskrivning av goodwill hänförlig till divisionen Residential Garage Doors.

²⁾ I rörelseresultatet för helåret 2007 ingår kostnader om 107 MSEK avseende omstrukturering av produktionsstrukturen inom divisionen Door & Logistics Solutions. Omstruktureringkostnaderna ingår med 97 MSEK i kostnad för sålda varor och med 10 MSEK i försäljnings- och administrationskostnader.

³⁾ Styrelsen förslag.

KOMMENTARER TILL KONCERNENS RESULTATRÄKNING

Nettoomsättningen ökade jämfört med föregående år med 9 procent. Ökningen justerat för valutakurseffekter är 10 procent. Den organiska tillväxten uppgick till 9 procent.

De flesta geografiska marknader har haft en tillväxt i nettoomsättningen. Starkast organisk omsättningsökning har det varit på tillväxtmarknaderna i östra Europa, Latinamerika samt Asia Pacific med tillväxt på drygt 30 procent på respektive marknad.

Bruttomarginalen har minskat till 31,5 procent jämfört med 32,3 procent föregående år, efter justering för omstruktureringkostnader om 97 MSEK som har belastat bruttomarginalen 2007. Minskningen förklaras dels av högre råmaterialpriser, vilka inte kunnat kompenseras genom högre priser till kundleDET, dels av en större andel stora projekt där bruttomarginalerna är lägre.

Försäljnings- och administrationskostnaderna har minskat i procent av nettoomsättningen och administrationskostnaderna har även minskat i absoluta tal. Det är ett resultat av det omstruktureringsprogram som initierades i slutet av 2005 för att sänka kostnadsnivån med minst 200 MSEK per år, med full effekt under 2008. Kostnadssänkningen till följd av detta program har gett besparingar om 45 MSEK under 2007. Ökningen av försäljningskostnaderna förklaras av expansiva satsningar på tillväxtmarknaderna i östra Europa, Asia Pacific samt Latinamerika.

Finansiella poster uppgår till -71 MSEK (-40). Anledningen till försämringen är dels att skuldsättningen ökat och dels att räntenivån ökat något under året.

KOMMENTARER TILL KONCERNENS BALANSRÄKNING

Koncernens sysselsatta kapital uppgick vid årets slut till 4.388 MSEK (4.209). Det genomsnittliga sysselsatta kapitalet uppgick till 4.354 MSEK (3.986). Ökningen förklaras huvudsakligen av en uppbyggnad av rörelsekapital.

Omsättningshastigheten på det sysselsatta kapitalet uppgick till 2,14 (2,15).

Det sysselsatta kapitalet är finansierat med räntebärande skulder och eget kapital. Vid årets slut uppgick skuldsättningen till 1.427 MSEK (1.223). Huvuddelen av skuldsättningen består av upplåning från banker. Den genomsnittliga räntebindningstiden för lånen är cirka 4 månader. Skuldsättningsgraden uppgår till 48 procent (41) och soliditeten är 46 procent (49).

BALANSRÄKNING KONCERNEN

MSEK	Not	07-12-31	06-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	10	966	1.131
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	11	965	1.012
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Uppskjuten skattefordran	9	284	262
Övriga finansiella anläggningstillgångar	12	34	34
Summa anläggningstillgångar		2.249	2.439
Omsättningstillgångar			
<i>Varulager</i>	15	1.314	1.102
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Aktuell skattefordran		60	65
Övriga kortfristiga fordringar	16	2.571	2.322
<i>Kortfristiga placeringar</i>		31	10
<i>Kassa och bank</i>		241	169
Summa omsättningstillgångar		4.217	3.668
Summa tillgångar		6.466	6.107
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital (30.000.000 aktier)		300	300
Reserver		81	6
Balanserade vinstmedel		2.410	2.279
Årets resultat		170	401
Summa eget kapital		2.961	2.986
Avsättningar och skulder			
Långfristiga skulder			
<i>Långfristiga räntebärande skulder och avsättningar</i>			
Avsättningar för pensioner	17	134	165
Långfristiga räntebärande skulder	19	5	8
<i>Långfristiga ej räntebärande avsättningar</i>			
Uppskjuten skatteskuld	9	82	88
Summa långfristiga skulder		221	261
Kortfristiga skulder			
Kortfristiga räntebärande skulder	19	1.287	1.050
Övriga ej räntebärande avsättningar	18	176	190
Aktuell skatteskuld		149	102
Övriga ej räntebärande skulder	20	1.672	1.518
Summa kortfristiga skulder		3.284	2.860
Summa eget kapital och skulder		6.466	6.107
Ställda säkerheter	21	15	14
Eventualförpliktelser	22	51	38

KASSAFLÖDESANALYS KONCERNEN

MSEK	Not	2007	2006
<i>Den löpande verksamheten</i>			
Resultat efter finansiella poster		343	558
Avskrivningar, andra ej kassaflödespåverkande poster samt förändring av ej räntebärande avsättningar	23	451	94
<i>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</i>		794	652
Förändring av kundfordringar		-183	-151
Förändring av varulager		-175	-158
Förändring av leverantörsskulder		25	53
Förändring av övriga ej räntebärande kortfristiga fordringar och skulder		83	-83
<i>Förändring av rörelsekapital</i>		-250	-339
Kassaflöde från den löpande verksamheten före skatt		544	313
Betald skatt		-138	-129
Kassaflöde från den löpande verksamheten efter skatt		406	184
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Investeringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar		-232	-164
Försäljning av immateriella och materiella anläggningstillgångar		15	28
Företagsförvärv	23	-	-32
Förändring av långfristiga fordringar		-2	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-219	-168
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Förändring av räntebärande avsättningar och skulder		168	248
Utdelning till aktieägare		-270	-240
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-102	8
Årets kassaflödeseffekt på likvida medel		85	24

FÖRÄNDRING I NETTOSKULDSÄTTNINGEN

MSEK	Likvida medel	Räntebärande fordringar, avsättningar och skulder, netto	Nettoskuldsättning
Ingående balans	179	-1.202	-1.023
Årets kassaflöde	85	-168	-83
Omräkningsdifferenser	8	-36	-28
Utgående balans	272	-1.406	-1.134

KOMMENTARER TILL KASSAFLÖDESANALYSEN

Årets kassaflöde från den löpande verksamheten före skatt uppgår till 544 MSEK (313). Kassaflödet har belastats med utbetalningar avseende omstrukturingsprogram om 65 MSEK (105).

Under året har det även skett en uppbyggnad av rörelsekapital i främst lager och kundfordringar. Uppbyggnaden är till stor del till följd av en ökning i faktureringen sista kvartalet 2007 jämfört med föregående år samt att orderstocken är på en högre nivå, vilket har lett till högre kapitalbindning i lager.

Årets investeringar exklusive företagsförvärv har uppgått till 232 MSEK (164). Den enskilt största investeringen är i en ny produktionsanläggning för lastbryggor i Rumänien vilken svarar för ca 30 MSEK. Avskrivningar på anläggningstillgångar har uppgått till 201 MSEK (220).

Nettoskuldsättningen har ökat med 83 MSEK (224) då kassaflödet från den löpande verksamheten efter årets investeringar uppgår till 187 MSEK (16) och utdelning till aktieägare uppgick till 270 MSEK (240).

FÖRÄNDRING AV KONCERNENS EGET KAPITAL

MSEK	Aktiekapital	Reserver	Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat	Totalt
Ingående eget kapital den 1 januari 2006	300	116	2.519	2.935
Omräkningsdifferenser	-	-110	-	-110
<i>Delsumma av poster som förts direkt mot eget kapital</i>	-	-110	-	-110
Årets resultat	-	-	401	401
<i>Summa intäkter och kostnader för året</i>	-	-110	401	291
Utdelning till aktieägare	-	-	-240	-240
Utgående eget kapital den 31 december 2006	300	6	2.680	2.986
Omräkningsdifferenser	-	75	-	75
<i>Delsumma av poster som förts direkt mot eget kapital</i>	-	75	-	75
Årets resultat	-	-	170	170
<i>Summa intäkter och kostnader för året</i>	-	75	170	245
Utdelning till aktieägare	-	-	-270	-270
Utgående eget kapital den 31 december 2007	300	81	2.580¹⁾	2.961

¹⁾ Styrelsen föreslår 270 MSEK i utdelning för verksamhetsåret.

RESULTATRÄKNING MODERBOLAGET

MSEK	Not	2007	2006
Rörelsens intäkter	4	58	69
Administrationskostnader	7	-72	-79
Rörelseresultat	6	-14	-10
Ränteintäkter och liknande resultatposter	8	712	445
Räntekostnader och liknande resultatposter	8	-3	-3
Resultat efter finansiella poster		695	432
<i>Bokslutsdispositioner</i>			
Förändring av överavskrivningar		1	-
Förändring av periodiseringsfond		19	-
Resultat före skatt		715	432
Skatter	9	-3	1
Årets resultat		712	433

BALANSRÄKNING MODERBOLAGET

MSEK	Not	07-12-31	06-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>	10	-	2
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	11	2	4
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Uppskjuten skattefordran	9	6	6
Övriga finansiella anläggningstillgångar	12	2.122	2.122
Summa anläggningstillgångar		2.130	2.134
Omsättningstillgångar			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Aktuell skattefordran		-	-
Övriga kortfristiga fordringar	16	888	428
<i>Kassa och bank</i>		-	-
Summa omsättningstillgångar		888	428
Summa tillgångar		3.018	2.562
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital (30.000.000 aktier)		300	300
Reservfond		60	60
Balanserad vinst		1.684	1.473
Årets resultat		712	433
Summa eget kapital		2.756	2.266
Obeskattade reserver			
Periodiseringsfond		23	42
Akkumulerade avskrivningar utöver plan	11	-	1
Summa obeskattade reserver		23	43
Avsättningar och skulder			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Avsättningar för pensioner		12	16
Summa långfristiga skulder		12	16
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Kortfristiga räntebärande skulder	19	174	202
Övriga ej räntebärande avsättningar		3	10
Övriga ej räntebärande skulder	20	50	25
Summa kortfristiga skulder		227	237
Summa eget kapital och skulder		3.018	2.562
Ställda säkerheter		-	-
Eventualförpliktelser	22	1.652	1.158

KASSAFLÖDESANALYS MODERBOLAGET

MSEK	Not	2007	2006
<i>Den löpande verksamheten</i>			
Resultat efter finansiella poster		695	432
Avskrivningar och förändringar av ej räntebärande avsättningar	23	-6	-18
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		689	414
Förändring av kortfristiga fordringar		-12	-13
Förändring av ej räntebärande skulder		11	-9
<i>Förändring av rörelsekapital</i>		-1	-22
Kassaflöde från den löpande verksamheten före skatt		688	392
Betald skatt		13	2
Kassaflöde från den löpande verksamheten efter skatt		701	394
<i>Investeringsverksamheten</i>			
Investering i anläggningstillgångar		-	-2
Försäljning av anläggningstillgångar		2	-
Investering i aktier i dotterbolag		-	-50
Förändring av räntebärande fordringar		-448	246
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-446	194
<i>Finansieringsverksamheten</i>			
Förändring av räntebärande avsättningar och skulder		-33	-366
Utdelning till aktieägare		-270	-240
Koncernbidrag		48	8
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-255	-598
Årets kassaflödeseffekt på likvida medel		0	-10

FÖRÄNDRING I NETTO RÄNTEBÄRANDE TILLGÅNGAR

MSEK	Likvida medel	Räntebärande fordringar, avsättningar och skulder, netto	Netto räntebärande tillgångar
Ingående balans	-	157	157
Årets kassaflöde	-	481	481
Utgående balans	-	638	638

FÖRÄNDRING AV MODERBOLAGETS EGET KAPITAL

MSEK	Aktiekapital	Bundna reserver	Fritt eget kapital	Totalt
Ingående eget kapital den 1 januari 2006	300	60	1.705	2.065
Utdelning	-	-	-240	-240
Koncernbidrag från dotterbolag efter skatt	-	-	8	8
Årets resultat	-	-	433	433
Utgående eget kapital den 31 december 2006	300	60	1.906	2.266
Utdelning	-	-	-270	-270
Koncernbidrag från dotterbolag efter skatt	-	-	48	48
Årets resultat	-	-	712	712
Utgående eget kapital den 31 december 2007	300	60	2.396¹⁾	2.756

¹⁾ Styrelsen föreslår 270 MSEK i utdelning för verksamhetsåret.

NOTER

Alla belopp redovisas i MSEK (miljoner svenska kronor) när inte annat särskilt framgår av texten.

NOT 1. REDOVISNINGSPRINCIPER

REDOVISNINGSPRINCIPER I KONCERNEN

Grundläggande principer

Koncernens finansiella rapporter med tillhörande noter har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) som godkänts av EU-kommissionen. Vidare tillämpas RR 30:06 Kompletterande redovisningsregler för koncerner. Per den 1 januari 2007 har ett antal uppdaterade och nya standarder från International Accounting Standards Board (IASB) samt nya uttalanden från International Financial Reporting Interpretation Committee (IFRIC) trätt ikraft. Dessa har inte inneburit några förändrade värderingsprinciper för Cardo, dock har ett antal nya notupplysningar tillkommit. Nedan kommenteras de nya standarder och uttalande som har relevans för Cardo. Nya standarder och uttalanden som saknar relevans är utelämnade i beskrivningen nedan.

IFRS 7 Finansiella instrument – Upplýsningar

Denna standard kräver att information ska lämnas som möjliggör utvärdering av företagets finansiella risker samt hanteringen av dessa bland annat genom användningen av finansiella instrument. Standarden kräver även utökade upplýsningar om kreditrisker och kundfordringar. Dessa upplýsningar återfinns i not 2 samt i not 16.

Tillägg till IAS 1 Utformning av finansiella rapporter

Tillägget kräver att information lämnas kring hanteringen av företagets kapitalstruktur. Denna information lämnas i not 2.

Cardo tillämpar inte i förtid standarder från IASB eller uttalanden från IFRIC som ännu inte trätt ikraft. Nedanstående två standarder kommer att bli relevanta att tillämpa för Cardo när de träder ikraft. Båda ska tillämpas för räkenskapsår som börjar 1 januari 2009 eller senare.

IFRS 8 Rörelsesegment

Standarden behandlar indelningen av företagets verksamhet i olika segment och de upplýsningar som ska lämnas för dessa segment. Enligt standarden ska utgångspunkt tas i den interna rapporteringens struktur och fastställa rapporteringsbara segment efter denna struktur. Det är Cardos uppfattning att segmenten kommer att motsvara nuvarande divisioner som liksom idag utgör de primära segmenten.

IAS 23 Lånekostnader

Enligt denna standard måste lånekostnader aktiveras när dessa hänför sig till tillgångar som tar en betydande tid i anspråk att färdigställa. Cardo aktiverar inte idag några lånekostnader i anskaffningsvärdet på några tillgångar. Dock är bedömningen att denna förändring inte kommer att ha någon väsentlig påverkan på Cardos finansiella redovisning då denna typ av längre byggnationer är sällsynta.

Värderingsprinciper

Årsredovisningen har upprättats på basis av historisk kostnad med undantag för finansiella instrument som värderats till verkligt värde.

Tillgångar, avsättningar och skulder har värderats till anskaffningsvärden om inget annat anges. Nedan lämnas beskrivningar av de väsentligaste redovisnings- och värderingsprinciperna som tillämpats vid upprättandet av koncernens finansiella rapporter.

Moderbolaget tillämpar Årsredovisningslagen och RR 32:06 Redovisning för juridiska personer. För en beskrivning av redovisningsprinciper tillämpade i moderbolagets finansiella rapporter hänvisas till separat rubrik.

KONCERNREDOVISNING

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget, samtliga dotterbolag och andelar i intresseföretag. Med dotterbolag avses de bolag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt kontrollerar mer än 50 procent av röstetalet eller på annat sätt utövar ett bestämmande inflytande över. Med intresseföretag avses bolag som inte är dotterbolag, men i vilka koncernen direkt eller indirekt har ett långsiktigt operativt innehav som motsvarar minst 20 procent av röstetalet eller på annat sätt kan utöva ett betydande inflytande över.

Koncernredovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden. Förvärvsmetoden innebär att dotterbolagets tillgångar och skulder samt eventalförpliktelser värderas till verkligt värde vid förvärvet oavsett omfattningen på eventuellt minoritetsintresse. Skillnaden mellan det verkliga värdet av förvärvade identifierbara tillgångar, skulder och eventalförpliktelser (som möter kraven på redovisning i IFRS 3) och anskaffningsvärdet på aktierna utgör goodwill.

Avytttrade bolag ingår i koncernens redovisning fram till tidpunkten för avyttringen. Bolag som förvärvats under året ingår i koncernens redovisning från och med förvärvstidpunkten.

Intresseföretag, där Cardo har ett aktieinnehav mellan 20 och 50 procent av rösterna, redovisas enligt kapitalandelsmetoden. I koncernresultaträkningen utgörs "Andelar i intresseföretags resultat" av koncernens andel av intresseföretagens resultat efter skatt, i förekommande fall efter avdrag för avskrivningar på övervärde och efter eliminering av internvinster. I koncernbalansräkningen förändras det bokförda värdet på aktieinnehavet med resultatandelen i koncernresultaträkningen och med avdrag för erhållen utdelning.

OMRÄKNING AV UTLÄNDSKA DOTTERBOLAGS RESULTAT- OCH BALANSRÄKNING

Samtliga utländska dotterbolag har klassificerats som självständiga, vilket innebär att deras resultat- och balansräkningar i koncernredovisningen omräknats enligt den s k dagskursmetoden.

Dagskursmetoden innebär att samtliga tillgångar, avsättningar och skulder omräknats till balansdagens kurs och att samtliga poster i resultaträkningen omräknats till genomsnittskurs. Uppkomna kursdifferenser förs direkt mot eget kapital.

KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesanalysen upprättas enligt den indirekta metoden. Posterna i kassaflödesanalysen omräknas till årets snittkurs avseende dotterbolag som har en annan funktionell valuta än SEK vilket bygger på antagandet att kassaflödet inträffar jämt fördelat över året. Det innebär att förändringar i balansposter, såsom rörelsekapital, räknas ut i respektive lokal funktionell valuta för att sedan konverteras till SEK med årets snittkurs.

INTÄKTSREDOVISNING

Koncernens nettoomsättning består av intäkter från försäljning av varor och tjänster. Intäktsredovisning sker när väsentliga risker och förmåner förknippade med varorna överförs på köparen, vilket normalt inträffar när varorna levererats till kund. När försäljning av varor inkluderar installation och denna utgör en väsentlig del av leveransen, sker intäktsredovisning då installation skett. Intäkter från utförda tjänster redovisas när uppdragen slutförts.

LÅNEKOSTNADER SAMT FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER

Lånekostnader belastar resultatet för den period till vilken de hänför sig. Finansiella poster består av räntor på räntebärande skulder inklusive pensionsavsättningar, ränteutgifter på likvida medel och räntebärande fordringar, valutakursvinster/-förluster på finansiella fordringar och skulder samt räntekomponenten i valutasäkringsinstrument. Valutakomponenten i valutasäkringsinstrument redovisas bland finansiella poster tills den underliggande säkrade transaktionen redovisas. När så sker flyttar valutakursresultatet upp i rörelseresultatet. Transaktionskostnader för upptagna lån och krediter periodiseras över lånets eller kreditens löptid.

SKATT

Avsättning för aktuell skatt görs i enlighet med skattereglerna i respektive land. I aktuell skatt ingår huvudsakligen beräknad inkomstskatt på årets resultat samt i förekommande fall även korrigeringar av föregående års beräknade inkomstskatt samt kupongskatter på under året genomförda utdelningar.

Uppskjuten skatt redovisas på skillnader mellan redovisade värden av tillgångar och skulder och dess motsvarande skattemässiga värden, s k temporära skillnader, samt på skattemässiga underskott.

Värdet av framtida skattereduktioner, d v s uppskjutna skattefordringar, redovisas om det är sannolikt att beloppen kan utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott. Uppskjuten skatt beräknas med utgångspunkt från den fastställda skattesatsen i respektive land gällande den framtida period då den temporära skillnaden tas upp till beskattning eller då underskottet bedöms kunna utnyttjas.

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Goodwill

Goodwill som uppstått vid ett företagsförvärv värderas ursprungligen till anskaffningsvärde. Efter förvärvet redovisas goodwill till anskaffningskostnad med avdrag för eventuella nedskrivningar. Under rubriken Koncernredovisning ovan beskrivs hur anskaffningsvärdet för goodwill fastställs.

Nedskrivningsprövning av goodwill genomförs årligen, eller mer frekvent om det finns någon indikation på värdenedgång, genom att beräkna nyttjandevärdet hos de kassagenererande enheter till vilka goodwill har fördelats. Om nyttjandevärdet för en kassagenererande enhet är lägre än det redovisade värdet görs i första hand en nedskrivning av goodwill fördelad till enheten, och i andra hand av övriga tillgångar i enheten proportionellt till deras redovisade värde. En nedskrivning av goodwill kan aldrig återföras i en senare period.

Om ett dotterbolag avyttras tas hänsyn till eventuell fördelad goodwill vid fastställandet av resultatet av avyttringen.

Övriga immateriella anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna redovisas i balansräkningen till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och i förekommande fall nedskrivningar.

Utgifter för utveckling av nya produkter, informationssystem och programvaror för eget administrativt bruk aktiveras endast om det bedöms som sannolikt att sådana utgifter kommer att leda till framtida ekonomiska fördelar för företaget. I annat fall kostnadsförs utgiften löpande när den uppstår.

Om den ekonomiska livslängden för en immateriell tillgång inte går att fastställa görs ingen löpande avskrivning av tillgången. Då görs istället en nedskrivningsprövning genom att beräkna nyttjandevärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången allokteras. Nedskrivningsprövningen görs årligen eller oftare om det föreligger en indikation på värdenedgång.

Materiella anläggningstillgångar

Anläggningstillgångarna redovisas i balansräkningen till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och i förekommande fall nedskrivningar.

AVSKRIVNINGAR

Övriga immateriella tillgångar

Avskrivning av övriga immateriella tillgångar baseras på bedömd nyttjandeperiod. Avskrivning på patent och liknande rättigheter sker över högst 10 år medan andra immateriella tillgångar skrivs av över högst 5 år. I vissa fall kan bedömningen göras att en immateriell tillgång, till exempel ett varumärke som förvärvat som en del i ett företagsförvärv, har en obegränsad ekonomisk livslängd. I dessa fall sker ingen avskrivning utan tillgångens redovisade värde testas istället genom en årlig nedskrivningsprövning.

Materiella anläggningstillgångar

Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar baseras på bedömd nyttjandeperiod. Avskrivningar enligt plan för maskiner och inventarier görs för huvudparten av beståndet över 5-10 år. Persondatorer, verktyg och modeller skrivs huvudsakligen av över 3 år. Avskrivningar enligt plan för byggnader och markanläggningar görs med 2-5 procent per år.

Nedskrivningar

Anläggningstillgångarnas redovisade värde prövas då det finns indikation på värdeminskning. Vid denna prövning fastställs tillgångens återvinningsvärde, vilket är det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet. Om återvinningsvärdet är lägre än det redovisade värdet på tillgången görs en nedskrivning. För goodwill och immateriella anläggningstillgångar som inte tagits i bruk eller om tillgången bedöms ha en obegränsad ekonomisk livslängd görs en årlig nedskrivningsprövning oavsett om det föreligger indikation på värdenedgång eller inte.

STATLIGA STÖD

Koncernen erhåller endast statliga bidrag och stöd i mindre omfattning. Statliga stöd redovisas när villkoren för det statliga stödet med hög säkerhet kommer att uppfyllas samt att bidragen kommer att erhållas. Statliga bidrag som kompenserar för utgifter redovisas i resultaträkningen i samma perioder som utgifterna. Statliga bidrag relaterade till anläggningstillgångar redovisas som en avgående post från anskaffningsvärdet.

REDOVISNING AV LEASINGAVTAL

Leasing där koncernen i allt väsentligt intar samma ställning som vid direkt ägande av tillgången klassificeras som finansiell leasing. Den förhyrda tillgången redovisas som en materiell anläggningstillgång och den framtida förpliktelsen till uthyraren som en skuld i balansräkningen.

Leasing av tillgångar där uthyraren i allt väsentligt kvarstår som ägare till tillgången klassificeras som operationell leasing. Utgifterna för operationell leasing kostnadsförs proportionellt under leasingtiden.

VARULAGER

Koncernens varulager värderas till det lägsta av anskaffnings-/tillverkningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. I anskaffnings-/tillverkningsvärdet ingår direkta materialkostnader och där det är tillämpligt även direkta lönekostnader samt indirekta omkostnader för inköp och tillverkning för att bringa varorna till deras aktuella plats och skick. Vid fastställande av nettoförsäljningsvärdet har produkternas ålder och omsättningshastighet beaktats.

FORDRINGAR OCH SKULDER I UTLÄNDSK VALUTA

Transaktioner i utländsk valuta omräknas vid den initiala redovisningen till den kurs som gällde på transaktionsdagen. Vid bokslut omräknas tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs. Orealiserade kursvinster/kursförluster ingår därmed i resultatet. I not 2 återfinns valutakurser för de viktigaste valutorna som använts i årsredovisningen.

DERIVATINSTRUMENT

Alla derivatinstrument, inklusive de som används för valutasäkring, värderas till verkligt värde i balansräkningen. Derivatinstrument redovisas vid likviddag. Förändringar i verkligt värde redovisas direkt i resultaträkningen då Cardo inte tillämpar undantagsreglerna om "säkringsredovisning". Värdeförändringar i valutaterminer som säkrar framtida flöden, där den underliggande säkrade transaktionen inte inträffat, redovisas som en post bland finansiella poster. När den underliggande transaktionen påverkar resultaträkningen redovisas värdeförändringar på valutaterminer i rörelseresultat.

LIKVIDA MEDEL

Likvida medel omfattar kassa, omedelbart tillgängliga banktillgodohavanden samt kortfristiga placeringar. Kortfristiga placeringar består av räntebärande värdepapper med en löptid understigande tre månader.

PENSIONER

Inom koncernen finns ett flertal såväl avgiftsbestämda som förmånsbestämda pensionsplaner, varav vissa är fonderade och har tillgångar i separata pensionsstiftelser eller motsvarande. Planerna finansieras i huvudsak genom inbetalningar från respektive koncernföretag, men även i vissa fall genom kompletterande inbetalningar från de anställda. Tjänstemännen i koncernens svenska företag omfattas generellt av ITP-planen, som inte förutsätter några inbetalningar från de anställda.

Aktuariella beräkningar upprättas för förmånsbestämda planer enligt den s k projected unit credit method i syfte att fastställa nuvärdet av förpliktelse för nuvarande och tidigare an-

ställda. De aktuariella beräkningarna upprättas årligen och baseras på aktuariella antaganden vilka fastställs i anslutning till bokslutstidpunkten. Förändringar av förpliktelseernas nuvärde till följd av förändrade aktuariella antaganden behandlas som aktuariella vinster eller förluster, vilka resultatförs över de anställdas genomsnittliga återstående tjänstgöringsperiod i den mån de överstiger det sk korridor-gränsvärdet på 10 procent för respektive plan. Även avvikelser mellan förväntad avkastning och faktisk avkastning på förvaltningstillgångar behandlas som aktuariella vinster eller förluster. Avsättningar för förmånsbestämda pensionsplaner i koncernbalansräkningen motsvarar förpliktelseernas nuvärde, med avdrag för verkligt värde av förvaltningstillgångar, oredovisade aktuariella vinster eller förluster samt oredovisade antastbara kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder.

Fonderade planer med överskott i planen, dvs med tillgångar som överstiger det beräknade åtagandet, redovisas som finansiell anläggningstillgång, under förutsättning att överskottet kommer Cardo tillgodo i framtiden.

Pensionsutgifterna för avgiftsbestämda planer redovisas som kostnad under den period när de anställda utfört de tjänster avgifterna avser.

AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när det uppstår en förpliktelse till följd av tidigare händelse och det är sannolikt att en utbetalning kommer att krävas för att fullgöra förpliktelsen samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

VÄSENTLIGA BEDÖMNINGAR, ANTAGANDEN OCH BERÄKNINGAR

Vid tillämpningen av redovisningsprinciperna, beskrivna ovan, bedöms följande bedömningar, antaganden och beräkningar vara de mest väsentliga.

Nedskrivningsprövningar avseende goodwill

Vid bedömningen om det finns ett nedskrivningsbehov görs antaganden om framtida kassaflöden, diskonteringsränta, tillväxt och lönsamhet för de kassagenererande enheterna till vilka goodwillen hänförs. För en beskrivning av hur nedskrivningsprövningarna genomförs och vilka antaganden som gjorts hänvisas till not 10. Det redovisade värdet på goodwill uppgår till 848 MSEK (1.047) och resultatet 2007 har belastats med en nedskrivning av goodwill om 210 MSEK.

Värdering av lager

Koncernens varulager värderas till det lägsta av anskaffnings-/tillverkningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet. Vid fastställande av nettoförsäljningsvärdet har produkternas ålder och bedömd framtida omsättningshastighet beaktats. Med undantag för viss reservdelstillverkning sker merparten av koncernens tillverkning mot kundorder. Redovisat värde på varulagret vid årets slut uppgår till 1.314 MSEK (1.102) och uppdelning på lagerkomponenter framgår av not 15.

Kreditrisk i kundfordringar

För att fastställa behov av avsättning för kreditrisker görs en bedömning av kundernas framtida betalningsförmåga. En extra grundlig bedömning görs i de fall då kundfordringarna är förfallna. Utestående kundfordringar per den 31 december 2007 uppgår till 2.191 MSEK (1.917) och en ålderanalys av förfallna visas i not 16.

Avsättningar för pensioner

Redovisningen av kostnaden för förmånsbestämda pensionsplaner är baserad på aktuariella beräkningar som grundar sig på antaganden om främst diskonteringsräntor, avkastning på fonderade planers tillgångar, framtida löneökningar, inflation och dödlighet. För en beskrivning av de väsentligaste antaganden som använts samt redovisade värden på pensionsavsättningar hänvisas till not 17.

Uppskjutna skatt avseende förlustavdrag

Vid värderingen av uppskjutna skattefordringar görs bedömningar om framtida skattemässiga överskott i respektive land och därmed möjligheterna att utnyttja förlustavdragen. Det redovisade värdet på uppskjutna skattefordringar relaterade till skattemässiga underskottsavdrag uppgår till 117 MSEK (89). I not 9 finns beskrivet storlek på förlustavdrag samt hur stor del av dessa som bedöms kunna utnyttjas.

REDOVISNINGSPRINCIPER I MODERBOLAGET

Moderbolagets finansiella rapporter är upprättade i enlighet med Årsredovisningslagen, Redovisningsrådets rekommendation RR 32:06 Redovisning i juridiska personer, samt enligt Rådet för finansiell rapporterings uttalande. Detta innebär att moderbolaget i de flesta fall tillämpar de IFRS/IAS som tillämpas i koncernredovisningen, dock med vissa undantag vilka beskrivs nedan.

Dotterbolag och intressebolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden, vilket innebär att i balansräkningen redovisas innehaven till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella nedskrivningar. Utdelningar från dotterbolag eller intressebolag redovisas som intäkter.

I moderbolaget särredovisas inte de uppskjutna skatteskulder som är hänförliga till obeskattade reserver utan dessa redovisas med bruttobeloppet i balansräkningen och i resultaträkningen redovisas förändringen av obeskattade reserver med bruttobeloppet under rubriken bokslutsdispositioner.

I moderbolaget redovisas kostnader för förmånsbestämda pensionsplaner enligt trygghandlagen och föreskrifter från Finansinspektionen, vilket innebär att aktuariella vinster och förluster redovisas direkt över resultatet samt att utgående avsättning beräknas enligt Finansinspektionens föreskrifter.

I moderbolaget redovisas finansiella garanti- och borgensavtal till förmån för dotterbolag som ansvarsförbindelser, vilket innebär att en marknadsvärdering och skuldföring enligt reglerna i IAS 39 inte görs i moderbolaget. Däremot redovisas en avsättning i moderbolaget enligt IAS 37 i de fall det är troligt att en garanti- eller borgensförpliktelse resulterar i ett utflöde av resurser för att reglera förpliktelsen.

NOT 2. FINANSIELLA INSTRUMENT OCH FINANSIELL RISKHANTERING

VALUTARISK OCH POLICY

Cardo har de flesta av sina dotterbolag, såväl tillverknings- som försäljningsenheter, utanför Sverige. En betydande andel av koncernens tillgångar, skulder, intäkter och kostnader är följaktligen i utländsk valuta. Kursförändringar i den svenska kronan gentemot andra valutor påverkar därmed Cardos resultat och finansiella ställning.

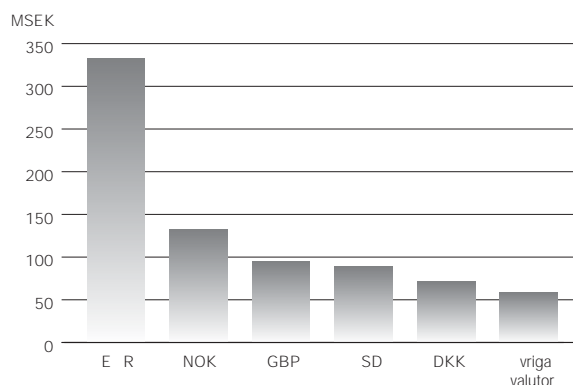
Valutarisk kan delas in i transaktionsexponering och omräkningsexponering.

Transaktionsexponering utgör nettot av operativa och finansiella in- och utflöden i valutor. Omräkningsexponering utgörs av utländska dotterbolags nettotillgångar och resultat i utländsk valuta.

TRANSAKTIONSEXPONERING

Cardos policy är att huvudsakligen genom valutaterminer kurssäkra större kontrakt, och finansiella flöden, i sin helhet samt därutöver cirka hälften av övriga förväntade valutaströmmar (netto) de närmaste tolv månaderna. Härigenom reduceras effekten av valutaförändringar på koncernens resultat under den tid som priserna och kostnaderna, så långt möjligt, anpassas till de ändrade valutakurserna.

Koncernens nettoinflöde före säkring av transaktionsexponering i olika valutor gentemot svenska kronor under 2007 presenteras i stapeldiagrammet nedan.



En försvagning med 5 procent på den svenska kronan gentemot euron förbättrar koncernens resultat före skatt med ca 17 MSEK exklusive säkringsåtgärder.

Per den 31 december 2007 finns utestående valutaterminer, avseende säkring av valutaströmmar de närmaste tolv månaderna, med ett verkligt värde om -3 MSEK (6).

Samtliga valutaterminer förfaller under 2008 och det slutligen realiserade resultatet av terminssäkring kommer att påverka rörelseresultatet under 2008.

I rörelseresultatet 2007 ingår valutakursresultat om -21 MSEK (-9) och i finansnettot ingår valutakursresultat exklusive omvärdering av finansiella instrument om 2 MSEK (-1).

OMRÄKNINGSEXPONERING

Nedanstående tabell visar de för koncernen viktigaste valutorna samt de kurser som har använts vid omräkning av utländska dotterbolags resultat- och balansräkningar till svenska kronor:

Land	Valutakod	Balansdagkurs 31/12		Genomsnittskurs	
		2007	2006	2007	2006
EMU-länder	EUR	9,47	9,04	9,25	9,26
Storbritannien	GBP	12,89	13,45	13,50	13,59
USA	USD	6,45	6,86	6,76	7,40
Danmark	DKK	1,27	1,21	1,24	1,24
Norge	NOK	1,19	1,10	1,15	1,15

Den omräkningsdifferens som uppstår vid jämförelsen av årets resultat till den genomsnittskurs som använts i resultaträkningen, och till den slutkurs som använts i balansräkningen, har förts direkt till eget kapital. Nettotillgångar i utländska dotterbolag redovisas till balansdagkurs i balansräkningen. Den omräkningsdifferens som uppstår mellan värdet på dessa tillgångar vid årets ingång och värdet vid årets utgång redovisas direkt mot eget kapital. Summan av de båda ovan nämnda omräkningsdifferenserna för år 2007 uppgick till 75 MSEK (-110).

Upplåning och förfallostruktur

Cardos finansiering och finansiella riskhantering hanteras av dotterbolaget Cardo Finance AB, som också fungerar som internt bank för koncernen.

Förfallostrukturen för koncernens räntebärande upplåning redovisas i not 19.

Nedanstående tabell visar den procentuella fördelningen per valuta av koncernens upplåning per den 31 december 2007.

Valuta	Procent
SEK	14,0
EUR	62,4
GBP	13,0
USD	2,9
DKK	4,6
Övriga	3,1
Totalt	100,0

Ränterisk

Ränterisk utgör risken för att ränteförändringar påverkar koncernens räntenetto och/eller kassaflöde. Cardos policy är att låneskuldens genomsnittliga räntebindningstid normalt ska ligga mellan 3 och 12 månader. För att vid behov anpassa låneskuldens räntebindningstid till önskad struktur får olika former av derivat användas.

Den genomsnittliga räntebindningstiden per den 31 december 2007 var ca 4 månader. En ränteförändring med 1 procent påverkar koncernens resultat före skatt med ca 11 MSEK.

Finansieringsrisk

Cardos upplåning sker huvudsakligen via bankfinansiering. I syfte att reducera finansieringsrisken eftersträvar koncernen en fördelning av upplåningsmöjligheterna på flera motparter, samt spridning av låneförfall till olika tidpunkter när så är möjligt. Normalt ska Cardo ha kreditfaciliteter med en genomsnittlig löptid överstigande två år. Den 31 december 2007 hade koncernen outnyttjade kreditfaciliteter motsvarande 1,2 miljarder SEK, med en genomsnittlig löptid på knappt 2 år.

Motpartsrisk

Beträffande finansiell motpartsrisk har Cardo som policy att endast ingå derivattransaktioner med kreditvärda motparter. Målsättningen är också att med dessa motparter sluta avtal enligt International Swaps and Derivatives Association Inc. (ISDA). Per den 31 december 2007 fanns ingen nettofordran gentemot finansiella motparter.

Beträffande Cardos kundfordringar är motpartsrisken spridd på ett stort antal kunder. För att minimera risken för kundförluster tas normalt kreditupplysning innan kredit lämnas. Viss del av försäljningen är dessutom täckt med kreditförsäkring.

Kategorier av finansiella tillgångar och skulder samt värdering till verkligt värde

I nedanstående tabell presenteras finansiella tillgångar och skulder per kategori så som de definieras i IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering.

	Lånefordringar värderade till uppl. ansk. värde	Investeringar som hålls till förfall	Finansiella tillgångar och skulder som redovisas till verkligt värde via resultaträkning	Finansiella skulder värderade till uppl. ansk. värde
Långfristiga fordringar, not 12	18	9	-	-
Likvida medel	272	-	-	-
Totala finansiella tillgångar	290	9	-	-
Lån, not 19	-	-	-	40
Kreditfaciliteter, not 19	-	-	-	1.226
Övriga räntebärande skulder, not 19	-	-	-	26
Valutaterminer - säkring lån/fordringar, not 20	-	-	11	-
Valutaterminer - säkring av framtida flöden, not 20	-	-	3	-
Totalt finansiella skulder	-	-	14	1.292

Enligt IAS 39 definieras även kundfordringar, vissa övriga kortfristiga fordringar samt vissa övriga kortfristiga skulder som finansiella instrument och då i kategorierna lånefordringar respektive låneskulder redovisade till upplupet anskaffningsvärde. De har inte medtagits i ovanstående tabell då denna koncentrerats till rent finansiella tillgångar och skulder.

För de finansiella tillgångarna och skulderna i tabellen ovan sammanfaller redovisat och verkligt värde. Valutaterminer har värderats till verkligt värde genom värdering till balansdagkurs. Då merparten av räntebärande skulder har en räntebindningstid om högst 12 månader är avvikelsen mellan upplupet anskaffningsvärde och verkligt värde (baserad på skillnaden mellan nominell ränta och aktuell marknadsränta) marginell.

HANTERING AV KAPITALSTRUKTUREN

Koncernens mål med kapitalstrukturen är att skapa en trygghet och långsiktighet för koncernens verksamhet att generera avkastning till aktieägarna. Kapitalstrukturen ska även vara på en sådan nivå att kostnaden för både lånat och eget kapital hålls så låga som möjligt. Det är styrelsen som fastställer målen för kapitalstrukturen och fattar beslut om större förändringar i koncernens kapitalstruktur. Förändringar i kapitalstrukturen kan göras genom utdelningar, återköp eller inlösen av aktier, nyemissioner, försäljning eller avyttring av väsentliga tillgångar eller verksamheter samt upptagande och/eller återbetalning av lån.

För att följa kapitalstrukturen används ett antal nyckeltal vilka presenteras nedan. För definition av nyckeltalen hänvisas till not 3.

	Koncernen	
	2007	2006
Sysselsatt kapital	4.388	4.209
<i>finansieras med</i>		
Eget kapital	2.961	2.986
Skuldsättning	1.427	1.223
<i>Övriga nyckeltal för kapitalstrukturen</i>		
Totala tillgångar	6.466	6.107
Nettoskuldsättning	1.134	1.023
Soliditet, %	46	49
Skuldsättningsgrad, %	48	41
Nettoskuldsättningsgrad, %	38	34

Koncernens sysselsatta kapital har ökat, huvudsakligen till följd av en uppbyggnad av rörelsekapital. Det ökade rörelsekapitalbehovet har finansierats genom en ökning av skuldsättningen. För en beskrivning av koncernens räntebärande skulder hänvisas till not 19.

NOT 3. DEFINITIONER AV NYCKELTAL

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i relation till nettoomsättning.

Vinstmarginal

Resultat efter finansiella poster i relation till nettoomsättning.

Räntetäckningsgrad

Resultat efter finansiella poster ökat med räntekostnader i relation till räntekostnader.

Resultat per aktie

Årets resultat i relation till genomsnittligt antal aktier.

Sysselsatt kapital

Summa tillgångar minskat med ej räntebärande avsättningar och skulder.

Omsättningshastighet på sysselsatt kapital

Nettoomsättning i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansiella poster ökat med räntekostnader i relation till genomsnittligt sysselsatt kapital.

Netto räntebärande tillgångar

Räntebärande tillgångar minskat med räntebärande avsättningar och skulder.

Nettoskuldsättning

Räntebärande tillgångar minskat med räntebärande avsättningar och skulder.

Nettoskuldsättningsgrad

Nettoskuldsättning i relation till eget kapital.

Skuldsättning

Räntebärande avsättningar och skulder.

Skuldsättningsgrad

Räntebärande avsättningar och skulder i relation till eget kapital.

Eget kapital per aktie

Eget kapital i relation till antalet aktier.

Avkastning på eget kapital

Årets resultat i relation till genomsnittligt eget kapital.

Soliditet

Eget kapital i relation till summa tillgångar.

Kassaflöde från den löpande verksamheten efter skatt per aktie

Kassaflöde från den löpande verksamheten efter skatt i relation till genomsnittligt antal aktier.

Självfinansieringsgrad

Kassaflöde från den löpande verksamheten efter skatt i relation till årets bruttoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar (exklusive företagsförvärv).

Operativt kapital

Operativa tillgångar minskat med operativa skulder.

Operativa tillgångar

Ej räntebärande tillgångar exklusive skattefordringar samt koncerninterna fordringar.

Operativa skulder

Ej räntebärande avsättningar och skulder exklusive skatteskulder samt koncerninterna skulder.

NOT 4. SEGMENTREDOVISNING OCH INTÄKTSSLAG

Koncernens verksamhet bedrivs sedan den 1 januari 2006 i de fyra divisionerna Door & Logistics Solutions, Wastewater Technology Solutions, Pulp & Paper Solutions samt Residential Garage Doors. Dessa fyra divisioner utgör grunden för den primära segmentinformationen.

- Door & Logistics Solutions verksamhet är totala port- och dockningslösningar inom företrädesvis transport- och logistikbranschen samt handel.
- Wastewater Technology Solutions riktar sig till kunder med behov av vattenrenings- och avloppssapplikationer och lösningarna omfattar pumpar, omrörare, luftare, kompressorer samt styr- och övervakningssystem. Dessutom erbjuder divisionen läns-pumpslösningar för kunder inom bland annat byggindustri.
- Pulp & Paper Solutions koncentrerar sin verksamhet på lösningar inom processpumpar, omrörare och mätinstrument för kunder inom massa- och pappersindustri.
- Residential Garage Doors verksamhet omfattar garageportar, såväl standardportar som skräddarsydda lösningar, som i huvudsak säljs via distributörer.

Sekundärt redovisas koncernens verksamhet per geografiska områden.

a) Rörelsegrenar

NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT PER DIVISION

2007	Door & Logistics Solutions	Wastewater Technology Solutions	Pulp & Paper Solutions	Residential Garage Doors	Övrigt ¹⁾	Koncernen
Nettoomsättning	4.499	2.713	818	1.305	-27 ²⁾	9.308
Rörelseresultat	257 ³⁾	301	105	-174 ⁴⁾	-70	414
Finansiella poster						-71
Resultat efter finansiella poster						343
Skatter						-173
Årets resultat						170

2006	Door & Logistics Solutions	Wastewater Technology Solutions	Pulp & Paper Solutions	Residential Garage Doors	Övrigt ¹⁾	Koncernen
Nettoomsättning	4.152	2.466	686	1.276	-24 ²⁾	8.556
Rörelseresultat	342	253	54	16	-67	598
Finansiella poster						-40
Resultat efter finansiella poster						558
Skatter						-157
Årets resultat						401

¹⁾ Består av moderbolaget, övriga centrala bolag samt koncernjusteringar.

²⁾ Eliminering av internförsäljning mellan divisionerna.

³⁾ Inkluderar kostnader om 107 MSEK avseende omstrukturering av produktionsenhet.

⁴⁾ Inkluderar nedskrivning av goodwill om 210 MSEK. För mer information om nedskrivningen av goodwill hänvisas till not 10.

ÖVRIG FINANSIELL INFORMATION PER DIVISION

2007	Door & Logistics Solutions	Wastewater Technology Solutions	Pulp & Paper Solutions	Residential Garage Doors	Övrigt ¹⁾	Koncernen
Operativt kapital	1.985	1.189	234	584	-11	3.981
Varav operativa tillgångar	2.891	1.679	354	774	131	5.829
Varav operativa skulder	906	490	120	190	142	1.848
Investeringar	97	70	15	31	19	232
Avskrivningar och nedskrivningar	138	60	16	248	2	464
Övriga poster som inte påverkar kassaflödet	8	-5	-4	-5	-7	-13

2006	Door & Logistics Solutions	Wastewater Technology Solutions	Pulp & Paper Solutions	Residential Garage Doors	Övrigt ¹⁾	Koncernen
Operativt kapital	1.790	1.096	239	777	-30	3.872
Varav operativa tillgångar	2.627	1.557	349	962	85	5.580
Varav operativa skulder	837	461	110	185	115	1.708
Investeringar	54	65	10	33	2	164
Avskrivningar	89	63	16	50	2	220
Övriga poster som inte påverkar kassaflödet	-15	2	4	3	-120	-126

¹⁾ Består av moderbolaget, övriga centrala bolag samt koncernjusteringar.

b) Geografiska områden

Sekundärt redovisas koncernens verksamhet per geografiska områden. Följande tabeller visar fördelningen av koncernens nettoomsättning, operativa tillgångar samt investeringar per geografiskt område. Nettoomsättningen som presenteras för de geografiska områdena baseras på kundernas hemvist, medan operativa tillgångar och investeringar baseras på tillgångarnas geografiska lokalisering.

NETTOOMSÄTTNING PER GEOGRAFISKT OMRÅDE

	2007	%	2006	%
Tyskland	980	10,5	969	11,3
Sverige	866	9,3	812	9,5
Frankrike	814	8,7	778	9,1
Nederländerna	686	7,4	649	7,6
Storbritannien	663	7,1	612	7,2
Spanien	615	6,6	576	6,7
Östra Europa	575	6,2	435	5,1
Övriga Europa	2.497	26,8	2.323	27,2
Totalt Europa	7.696	82,6	7.154	83,6
Nordamerika	547	5,9	566	6,6
Asien	445	4,8	369	4,3
Mellanöstern	224	2,4	209	2,4
Latinamerika	215	2,3	164	1,9
Oceanien	118	1,3	49	0,6
Afrika	63	0,7	45	0,5
Totalt	9.308	100,0	8.556	100,0

OPERATIVA TILLGÅNGAR OCH INVESTERINGAR PER GEOGRAFISKT OMRÅDE

	Operativa tillgångar		Investeringar	
	2007	2006	2007	2006
Sverige	905	862	78	45
Tyskland	869	1 106	20	20
Spanien	711	643	19	21
Storbritannien	469	505	8	11
Nederländerna	437	419	18	19
Frankrike	387	329	6	4
Östra Europa	149	88	32	1
Övriga Europa	1.228	1.033	28	29
Totalt Europa	5.155	4.985	209	150
Nordamerika	250	262	7	2
Asien	215	179	6	7
Mellanöstern	66	58	1	1
Latinamerika	64	62	6	3
Afrika	22	12	1	1
Oceanien	57	22	2	-
Totalt	5.829	5.580	232	164

MODERBOLAGET**Uppgift om inköp från och försäljning till koncernbolag**

Moderbolaget har debiterat dotterbolagen för tjänster med 58 MSEK (69).

c) Intäktslag

	Koncernen	
	2007	2006
Nyförsljning	6.468	5.988
Eftermarknad	2.840	2.568
Totalt	9.308	8.556

I eftermarknad ingår servicetjänster, reservdelar samt uthyrningsverksamhet.

NOT 5. INFORMATION OM KOSTNADSSLAG

I koncernens resultaträkning är kostnaderna grupperade per funktion. Nedan lämnas upplysningar om väsentliga kostnadsslag.

Koncernen	Not	2007	2006
Varukostnad i kostnad sålda varor ¹⁾		3.494	3.127
Löner, ersättningar och sociala kostnader	6	2.815	2.681
Avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar	10	27	31
Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar	11	174	188
Övrigt		2.175	1.933
Totala kostnader		8.685	7.960

Nedan lämnas även uppgift om statliga bidrag samt utvecklingskostnader:

Statliga bidrag vilka redovisats som en avgående post från kostnaderna	5	2
Utvecklingskostnader inklusive årets avskrivning	121	153

¹⁾ I varukostnad redovisad ovan ingår materialkostnader, logistikkostnader samt övriga rörliga tillverkningskostnader (exklusive löner).

NOT 6. PERSONAL**a) Medelantalet anställda^{1) 2)}**

	2007	2006
<i>Moderbolaget</i>		
Sverige	28	29
Varav kvinnor	39%	38%
<i>Dotterbolag</i>		
Sverige	1.055	1.117
Tyskland	748	914
Nederländerna	715	659
Storbritannien	330	425
Frankrike	407	356
Övriga Europa	1.864	1.698
Totalt Europa	5.147	5.198
Asien	382	321
Nordamerika	180	174
Latinamerika	144	135
Mellanöstern	134	52
Afrika	35	21
Oceanien	22	30
Totalt	6.044	5.931
Varav kvinnor	18%	18%

¹⁾ Medelantalet anställda har beräknats som antal arbetade timmar dividerat med normal årsarbetstid.

²⁾ Komplet specifikation har bilagts årsredovisningshandlingarna som insänds till Bolagsverket. Denna specifikation kan kostnadsfritt erhållas från Cardo AB, Box 486, 201 24 Malmö.

b) Löner och andra ersättningar

	2007			2006		
	Styrelse och VD	Varav tantiem och liknande	Övriga anställda	Styrelse och VD	Varav tantiem och liknande	Övriga anställda
<i>Moderbolaget</i>						
Sverige	6	0	10	8	1	12
<i>Dotterbolag</i>						
Sverige	25	3	387	19	2	389
<i>Utlandet</i> ³⁾	75	9	1.679	82	10	1.560
Koncernen totalt	106	12	2.076	109	13	1.961

³⁾ Komplet specifikation har bilagts årsredovisningshandlingarna som insänds till Bolagsverket. Denna specifikation kan kostnadsfritt erhållas från Cardo AB, Box 486, 201 24 Malmö.

c) Löner och andra ersättningar samt sociala kostnader

	2007		2006	
	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)	Löner och andra ersättningar	Sociala kostnader (varav pensionskostnader)
Moderbolaget	16	15 (7) ⁴⁾	20	13 (5) ⁴⁾
Dotterbolag	2.167	617 (136)	2.050	598 (141)
Koncernen totalt	2.183	632 (143) ⁴⁾	2.070	611 (146) ⁴⁾

⁴⁾ Av pensionskostnaderna avser 1 MSEK (2) nuvarande och tidigare VD och vVD i moderbolaget. Utestående pensionsförpliktelser till tidigare VD och vVD i moderbolaget uppgår till 8 MSEK (11).

d) Personalens sjukfrånvaro

Sjukfrånvaro anges i procent av ordinarie arbetstid.

Procent	Anställda i moderbolaget		Samtliga anställda i Sverige	
	2007	2006	2007	2006
Sjukfrånvaro totalt	0,2	0,5	3,8	3,2
varav 60 dagar sammanhängande eller mer	-	-	38,6	43,2
<i>Sjukfrånvaro per grupp, kön</i>				
Kvinnor	⁵⁾	0,5	5,3	3,9
Män	0,2	0,5	3,4	3,0
<i>Sjukfrånvaro per grupp, ålder</i>				
29 år och yngre	⁵⁾	⁵⁾	4,2	2,7
30-49 år	0,2	0,4	2,8	3,2
50 år och äldre	⁵⁾	⁵⁾	5,6	3,4

⁵⁾ Då gruppen inte uppgår till 10 personer särredovisas inte sjukfrånvaron.

e) Löner och andra ersättningar till styrelse och koncernledning

Namn	Grundlön/ Styrelse- Belopp i tusental kronor	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pen- sions- kostnad	Totalt
Fredrik Lundberg, styrelsens ordförande	375	-	-	-	375
Tuve Johannesson, styrelseledamot	188	-	-	-	188
Berthold Lindqvist, styrelseledamot	188	-	-	-	188
Carina Malmgren Heander, styrelseledamot	188	-	-	-	188
Lennart Nilsson, styrelseledamot	188	-	-	-	188
Bengt Pettersson, styrelseledamot	188	-	-	-	188
Anders Rydin, styrelseledamot	188	-	-	-	188
Peter Aru, VD och koncernchef	4.366	-	97	1.232	5.695
Andra ledande befattnings- havare, genomsnitt 7 pers. ⁶⁾	12.380	822	461	4.550	18.213
Totalt	18.249	822	558	5.782	25.411

⁶⁾ Beräknad utifrån antal månader som respektive person ingått i koncernledningen.

Det utgår inte någon ersättning i form av finansiella instrument eller övrig ersättning från bolagets sida utöver vad ovan angetts.

1. Principer för ersättning

Styrelsen erhåller arvode enligt bolagsstämmbeslut. Ersättningar till ledande befattningshavare följer de riktlinjer som beslutats av årsstämman. Koncernledningen erhåller utöver en fast ersättning även en rörlig ersättning som baserar sig på resultatutvecklingen och avkastningen på sysselsatt kapital jämfört med budget. Någon ersättning i form av optioner eller liknande från bolaget förekommer inte. Ersättning och övriga förmåner till VD bereds av det inom styrelsen utsedda ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen i sin helhet. Ersättningar och övriga förmåner till övriga koncernledningen beslutas av ersättningsutskottet.

2. Styrelse

Styrelsen ska enligt årsstämmans beslut erhålla ett arvode om totalt 1.600 KSEK (1.400). Härav utgör arvode till styrelsens ordförande 400 KSEK (350) samt till övriga ledamöter vardera 200 KSEK (175). Till styrelsen har inte utgått arvode utöver vad bolagsstämman beslutat. Under 2007 uppgår utbetalt arvode till styrelsen till 1.500 KSEK (1.400) med den fördelning som framgår i sammanställningen ovan.

3. VD

3.1 VD har erhållit ersättningar och övriga förmåner på sammanlagt 4.463 KSEK. Ingen rörlig ersättning har utgått avseende 2007.

3.2 Pensionsrätt föreligger från 60 års ålder med förmåner enligt ITP-planen. För detta erlagger bolaget premier för pensionsförsäkring. Pensionskostnaden för VD har för året uppgått till 1.232 KSEK.

3.3 Vid uppsägning från bolagets sida gäller en uppsägningstid på 12 månader samt rätt till avgångsersättning motsvarande 12 månaders lön. Vid egen uppsägning gäller en uppsägningstid på 6 månader utan rätt till avgångsvederlag.

4. Övrig koncernledning

4.1 Övrig koncernledning, i genomsnitt bestående av sju personer, har under den tid de ingått i koncernledningen erhållit ersättningar och övriga förmåner på sammanlagt 13.663 KSEK. Av beloppet utgör 822 KSEK rörlig ersättning.

4.2 Pensionsrätt föreligger från 60-65 års ålder med förmåner enligt ITP-planen. För detta erlägger bolaget premier för pensionsförsäkring. Pensionskostnaden för övriga ledande befattningshavare har uppgått till 4.550 KSEK.

4.3 Vid uppsägning från bolagets sida gäller uppsägningstider på 6-12 månader med rätt till avgångsersättning motsvarande 6-12 månaders lön. Vid egna uppsägningar gäller en uppsägningstid på 6 månader utan rätt till avgångsvederlag.

5. Köptionsprogram till ledande befattningshavare

I mars 2006 utfärdade Cardos huvudaktieägare L E Lundbergföretagen AB sammanlagt 295.000 köpoptioner till 13 ledande befattningshavare inom koncernen. Köpoptionerna är utfärdade på marknadsmässiga villkor och motsvarar cirka 1,0 procent av aktier och röster i Cardo. Varje köpoption berättigar till köp av en aktie i Cardo under perioden 1 maj – 1 oktober 2010 till ett lösenpris om 259 kronor. Cardo medverkar inte i optionsprogrammet och kommer inte att belastas av några kostnader som är hänförliga till detta.

f) Fördelning mellan män och kvinnor inom företagsledningen

I koncernen är andelen kvinnor i styrelser 9 procent (5) och bland övriga ledande befattningshavare 10 procent (12). I moderbolaget finns en kvinna i styrelsen, motsvarande 9 procent (9), och bland övriga ledande befattningshavare är 29 procent (29) kvinnor.

NOT 7 UPPLYSNING OM REVISORERNAS ARVODE

KSEK	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Revisionsuppdrag, Ernst & Young	1.178	1.394	10.617	10.132
Revisionsuppdrag, övriga revisorer	-	-	352	143
Totalt revisionsarvode	1.178	1.394	10.969	10.275
Andra uppdrag, Ernst & Young	1.768	138	4.015	2.907

Bolagsstämman 2004 utsåg revisionsbolaget Ernst & Young till bolagets revisorer intill årsstämman 2008.

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Dessutom avses övriga arbetsuppgifter som det ankommer på bolagets och koncernens revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är andra uppdrag.

NOT 8 FINANSIELLA POSTER

a) Ränteintäkter och liknande resultatposter

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
<i>Resultat från aktier och andelar samt fordringar som är anläggningstillgångar</i>				
Utdelning från dotterbolag	701	439	-	-
Deltotal	701	439	-	-
<i>Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter</i>				
Räntor	11	6	9	6
Kursdifferenser	-	-	2	-
Deltotal	11	6	11	6
Totalt	712 ¹⁾	445 ¹⁾	11	6

¹⁾ Varav 712 MSEK (445) avser dotterbolag.

b) Räntekostnader och liknande resultatposter

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Räntor	-	-	-70	-45
Upplåningskostnader	-3	-3	-6	-3
Kursdifferenser	-	-	-	-1
Totalt	-3	-3	-76	-49

c) Omvärdering finansiella instrument

	Koncernen	
	2007	2006
Omvärdering valutaterminer	-6	3
Totalt	-6	3

Denna post avser marknadsvärdering av utestående valutaterminer som är ingångna för att valutasäkra prognostiserade valutaflöden. En beskrivning av redovisningsprinciperna finns i not 1.

NOT 9. SKATTER

a) Skatter i årets resultat

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Aktuell skatt	-2	1	-198	-155
Uppskjuten skatt	-1	-	25	-2
Totalt	-3	1	-173	-157

b) Skattesats

Svensk inkomstskattesats uppgår för närvarande till 28 procent (28). Koncernens och moderbolagets redovisade skatt framgår nedan:

Procent	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Svensk inkomstskattesats	28	28	28	28
Skillnad i andra verksamhetsländers skattesatser	-	-	-1	3
Utdelning från dotterbolag	-28	-28	-	-
Effekter av underskottsavdrag, netto	-	-	3	-3
Ej avdragsgill nedskrivning av goodwill	-	-	17	-
Ej avdragsgilla kostnader	-	-	3	2
Ej skattepliktiga intäkter	-	-	-2	-2
Justering av skatt avseende tidigare perioder och övrigt	-	-	2	-
Redovisad skattesats	0	0	50	28

c) Skattemässiga underskottsavdrag

Vid utgången av 2007 hade koncernen skattemässiga underskottsavdrag om 606 MSEK (569). Av dessa har 429 MSEK (323) beaktats vid beräkning av uppskjuten skattefordran. Uppskjuten skattefordran har endast beräknats på fastställda underskottsavdrag där det bedöms sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga. Av skattemässiga underskottsavdrag som ej beaktats vid beräkningen av uppskjuten skattefordran förfaller 37 MSEK (38) inom 5 år.

d) Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder

Temporära skillnader och skattemässiga underskottsavdrag har resulterat i följande uppskjutna skattefordringar och skatteskulder:

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
<i>Uppskjutna skattefordringar</i>				
Underskottsavdrag	-	-	117	89
Internvinster i lager	-	-	44	39
Avsättningar för garantiåtaganden	-	-	8	12
Avsättningar för pensioner	5	5	14	22
Avsättningar för omstruktureringsåtgärder	1	1	13	13
Förvärd avdragsgill goodwill	-	-	60	62
Övriga avdragsgilla temporära skillnader	-	-	30	30
Summa uppskjutna skattefordringar	6	6	286	267
<i>Uppskjutna skatteskulder</i>				
Temporär skillnad immateriella anläggnings-tillgångar	-	-	18	18
Temporär skillnad fastigheter, maskiner och inventarier	-	-	8	17
Obeskattade reserver	-	-	37	40
Övriga skattepliktiga temporära skillnader	-	-	21	18
Summa uppskjutna skatteskulder	-	-	84	93
Uppskjutna skatter, netto	6	6	202	174

Ovanstående uppskjutna skattefordringar och skatteskulder redovisas i koncernens balansräkning efter beaktande av kvittningsmöjligheter. Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder har i koncernens balansräkning kvittats med 2 MSEK (5).

NOT 10 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Koncernen	Goodwill	Övriga immateriella anläggnings-tillgångar	Summa immateriella anläggnings-tillgångar
Ingående anskaffningsvärden	1.047	258	1.305
Investeringar	-	55	55
Företagsförvärv och avyttring, not 23	-10	-	-10
Försäljningar/utrangeringar	-	-5	-5
Omklassificeringar	-	4	4
Omräkningsdifferens	21	9	30
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1.058	321	1.379
Ingående avskrivningar	-	-174	-174
Företagsförvärv och avyttring	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-	4	4
Omklassificeringar	-	-	-
Årets avskrivningar enligt plan	-	-27	-27
Omräkningsdifferens	-	-6	-6
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-	-203	-203
Ingående nedskrivning	-	-	-
Årets nedskrivning	-210	-	-210
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-210	-	-210
Utgående bokfört värde	848	118	966

Övriga immateriella tillgångar består huvudsakligen av förvärvat varumärke, investeringar i dataprogram samt aktiverade utgifter för produktutveckling.

Nedskrivningen av goodwill om 210 MSEK har redovisats på raden Övriga rörelsekostnader i resultaträkningen. Se nedan för ytterligare information om nedskrivningen av goodwill.

Fördelning av goodwill

Goodwillen fördelar sig på koncernens divisioner, vilka överensstämmer med den primära segmentindelningen enligt nedan.

	Koncernen	
	2007	2006
Door & Logistics Solutions	535	534
Wastewater Technology Solutions	129	130
Pulp & Paper Solutions	11	11
Residential Garage Doors	173	372
Totalt	848	1.047

Nedskrivningsprövningar avseende goodwill och andra immateriella anläggningstillgångar med obestämbart ekonomisk livslängd

En årlig prövning av om det föreligger något nedskrivningsbehov av goodwillvärden genomförs genom att beräkna nyttjandevärdet för de kassagenererande enheter på vilka goodwill fördelats. Nyttjandevärdet fastställs genom att prognostisera förväntade kassaflöden före skatt och utifrån dessa beräkna nuvärdet av dessa kassaflöden i en så kallad diskonterad kassaflödesmodell. Utgångspunkten är den interna planen för nästkommande år. Utifrån denna görs antagande om tillväxt, utveckling på bruttomarginal och kostnader för ytterligare kommande år baserat på ledningens bedömning av utvecklingen. Efter den explicita prognosperioden om fem år antas tillväxten motsvara den långsiktiga inflationen om 2 procent. Diskonteringsräntan som använts är differentierad beroende på bedömd risk inom varje division och ligger i intervallet 11,0-12,5 procent vilket motsvarar det genomsnittliga avkastningskrav som aktieägare och långivare antas kräva (Weighted Average Cost of Capital, WACC).

Under 2007 har resultatet belastats med en nedskrivning av goodwill hänförlig till divisionen Residential Garage Doors om 210 MSEK. Nedskrivning har gjorts till det beräknade nyttjandevärdet och är ett resultat av den årliga nedskrivningsprövning vilken beskrivs ovan. Det är främst den avtagande tillväxten på divisionens huvudmarknader under årets fjärde kvartal som har föranlett en revidering av de framtida prognoser som tidigare legat till grund för bedömningen av nyttjandevärdet. Men även en höjning av diskonteringsräntan jämfört med beräkningen föregående år har haft en negativ inverkan på nyttjandevärdet. Diskonteringsräntan som använts vid beräkningen av nyttjandevärdet var 12,5 procent jämfört med 12,0 procent i föregående års beräkning. Höjningen av diskonteringsräntan hänförs till en högre räntenivå på den underliggande riskfria räntan på 10-åriga statsobligationer.

För 2006 medförde nedskrivningsprövningen inte någon nedskrivning av goodwill.

Vid förvärvet av Grupo Combursa SL i mars 2006 identifierades varumärket Combursa som en separat immateriell anläggningstillgång skild från goodwill. Denna tillgång har bedömts ha en obegränsad ekonomisk livslängd varför ingen avskrivning görs löpande. Detta då det inte går att fastställa någon förutsebar gräns för den tidsperiod som varumärket har en ekonomisk nytta. Istället utförs på samma sätt som för goodwill en årlig prövning av nedskrivningsbehov av den kassagenererande enhet till vilken den immateriella tillgången kan hänföras. Då Grupo Combursa redan har integrerats med den övriga spanska verksamheten inom divisionen Door & Logistics Solutions har varumärket fördelats till den kassagenererande enhet som utgörs av hela den spanska verksamheten inom Door & Logistics Solutions. Då det beräknade nyttjandevärdet överstiger det redovisade värdet på tillgångarna, inklusive varumärket, i den kassagenererande enheten föreligger inget nedskrivningsbehov per 31 december 2007. Inget nedskrivningsbehov fanns föregående år.

MODERBOLAGET

Årets försäljning av immateriella anläggningstillgångar uppgår till 2 MSEK vilket ger ett utgående bokfört värde uppgående till 0 MSEK (2).

NOT 11. MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Koncernen	Byggnader, mark och markanläggningar	Maskiner och inventarier	Pågående nyanläggn. och förskott	Summa materiella anlägg. tillgångar
Ingående anskaffningsvärden	861	2.093	13	2.967
Investeringar	28	106	43	177
Företagsförvärv och avyttring	-	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-1	-85	-1	-87
Omklassificeringar	3	29	-36	-4
Omräkningsdifferens	18	51	-	69
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	909	2 194	19	3.122
Ingående avskrivningar	-343	-1 611	-	-1.954
Företagsförvärv och avyttring	-	-	-	-
Försäljningar/utrangeringar	-	73	-	73
Omklassificeringar	-	2	-	2
Årets avskrivningar enligt plan	-24	-150	-	-174
Justering ingående avskrivning	-	-1	-	-1
Omräkningsdifferens	-5	-40	-	-45
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	-372	-1.727	-	-2.099
Ingående nedskrivningar	-3	-	-	-3
Årets nedskrivningar	-55	-	-	-55
Utgående nedskrivningar	-58	-	-	-58
Utgående bokfört värde ¹⁾	479	467	19	965

¹⁾ I maskiner och inventarier ingår - MSEK (-) som avser leasingobjekt som innehas enligt finansiella leasingavtal.

Av det utgående bokförda värdet på maskiner och inventarier avser 360 MSEK (369) utrustning använd i produktionen och 107 MSEK (115) övrig utrustning.

Taxeringsvärden i Sverige uppgår för byggnader till 105 MSEK (83) samt för mark 22 MSEK (18). Det bokförda värdet för fastigheter i Sverige uppgår till 92 MSEK (81).

Operationell leasing

Leasingkostnader avseende operationella leasingavtal inklusive hyra av lokaler uppgår till 142 MSEK (138).

Framtida kostnader för ej annullerbara operationella leasingkontrakt inklusive hyresavtal uppgår till 351 MSEK (358) och förfaller till betalning enligt tabell nedan.

	2008	2009-2012	2013 eller senare	Totalt
Hyra av lokaler	59	100	44	203
Övrig operationell leasing	61	84	3	148
Totalt operationell leasing	120	184	47	351

Moderbolaget	Inventarier
Ingående anskaffningsvärden	12
Försäljning/utrangeringar	-10
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2
Ingående avskrivningar	-8
Försäljningar/utrangeringar	8
Utgående ackumulerade avskrivningar enligt plan	0
Utgående planenligt restvärde	2
Ackumulerade avskrivningar utöver plan	-
Utgående bokfört värde netto	2

NOT 12. ÖVRIGA FINANSIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Aktier i dotterbolag, not 13	2.122	2.122	-	-
Andelar i intresseföretag, not 14	-	-	7	8
Andra långfristiga värdepappersinnehav	-	-	-	-
Långfristiga fordringar, pensionsplaner, not 17	-	-	10	8
Andra långfristiga fordringar	-	-	17	18
Totalt	2.122	2.122	34	34

NOT 13. AKTIER I DOTTERBOLAG

	Organisationsnummer	Säte	Antal	Ägarandel % ¹⁾	Bokfört värde	
					2007	2006
Crawford Group AB	556071-8149	Malmö	25.000	100	259	259
ABS Group AB	556003-4240	Malmö	600.000	100	1.096	1.096
Cardo Finance AB	556506-6130	Malmö	1.000	100	-	-
AB Cardocenter	556238-0047	Malmö	300.000	100	52	52
Cardo Shared Services AB	556021-8868	Malmö	1.000	100	-	-
Cardo Beteiligungs GmbH	-	Tyskland	1	100	222	222
Cardo Door Production GmbH	-	Tyskland	1	100	432	432
Normstahl GmbH	-	Tyskland	1	100	9	9
Megadoor Inc	-	USA	100	100	-	-
Lorentzen & Wettre USA Inc	-	USA	2.000	100	-	4
Cardo USA Inc	-	USA	16.000	100	50	46
Diverse vilande bolag ²⁾	-	-	-	100	2	2
Totalt					2.122	2.122

¹⁾ Kapital- och rösträttsandel.

²⁾ Komplet specifikation har bilagts årsredovisningshandlingarna som insänds till Bolagsverket. Denna specifikation kan kostnadsfritt erhållas från Cardo AB, Box 486, 201 24 Malmö.

NOT 14. ANDELAR I INTRESSEFÖRETAG

	Säte	Antal	Ägarandel % ¹⁾	Kapitalandelens värde i koncernen		Bokfört värde ²⁾	
				2007	2006	2007	2006
Saudi Crawford Doors Factory Ltd	Saudiarabien	800	40	7	8	1	1
Collea HR Service AB	Sverige	225	25	-	-	-	-
Totalt				7	8	1	1

¹⁾ Kapital- och rösträttsandel.

²⁾ Bokfört värde i moder- eller dotterbolaget samt värde i koncernen om anskaffningsvärdemetoden använts.

Resultat från andelar i intresseföretag

Koncernen	2007	2006
Årets andel i intresseföretags resultat efter skatt	1	2
Totalt	1	2

Transaktioner med närstående

Koncernen har både försäljning till och inköp från intresseföretag. Samtliga transaktioner sker på marknadsmässiga villkor. I följande tabell redovisas dessa transaktioner i sammandrag.

	2007	2006
Försäljning till intressebolag	28	22
Inköp från intressebolag	22	26
Fordringar på intressebolag per 31 december	12	5
Skulder till intressebolag per 31 december	3	3

NOT 15. VARULAGER

Koncernen	2007	2006
Råvaror och komponenter	613	490
Varor under tillverkning	306	305
Färdiga varor och handelsvaror	395	307
Totalt	1.314	1.102

NOT 16. ÖVRIGA KORTFRISTIGA FORDRINGAR

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Kundfordringar	-	-	2.191	1.917
Växelfordringar	-	-	111	126
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	3	34	126	129
Derivatinstrument - valutaterminer	-	-	-	6
Fordringar hos dotterbolag	847	393	-	-
Övriga fordringar	38	1	143	144
Totalt	888	428	2.571	2.322

Kundfordringar

Per 31 december 2007 var kundfordringar om 750 MSEK (568) förfallna utan att något nedskrivningsbehov anses föreligga. Åldersfördelningen av dessa framgår nedan.

	Koncernen	
	2007	2006
Mindre än 1 månad förfallna	400	314
Mellan 3-6 månader förfallna	284	219
Mer än 6 månader förfallna	66	35
Total	750	568

Under räkenskapsåret har koncernen redovisat kostnader om 28 MSEK (28) MSEK avseende nedskrivning av kundfordringar.

Förändringar i avsättningen för osäkra kundfordringar framgår nedan.

	Koncernen
	2007
Ingående balans 1 januari	99
Ökning av avsättning	46
Konstaterade förluster	-36
Återförda ej utnyttjade belopp	-18
Omräkningsdifferens	3
Utgående balans 31 december	94

När en kreditförlust befaras görs en avsättning för osäkra kundfordringar som en värdekorrigering av bruttobeloppet. När en kundförlust blir konstaterad, t.ex. vid en konkurs utan utdelning så reduceras bruttobeloppet och reserven löses upp.

NOT 17. AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER OCH ÖVRIGA FÖRMÅNER EFTER ANSTÄLLNING

Ersättningar för pensioner och andra ersättningar efter anställning erläggs till övervägande del genom avgiftsbestämda planer där fortlöpande betalningar till myndigheter och försäkringsbolag görs. Dessa fristående organ tar därmed över förpliktelse mot de anställda. Inom koncernen finns även ett antal förmånsbaserade pensionsplaner, vilket innebär att de anställda garanteras en pension motsvarande en procentuell andel av lönen.

En del av de förmånsbaserade pensionsplanerna är fonderade, vilket innebär att det finns tillgångar i särskilda stiftelser eller motsvarande som tryggar de framtida pensionsutbetalningarna. Det förekommer även att förpliktelse tryggs genom kapitalförsäkringar eller genom avsättning i balansräkningen, då ofta i kombination med kreditförsäkring av pensionsåtagandet. Koncernens förmånsbaserade åtaganden finns främst i Storbritannien, Irland, USA och Tyskland.

Merparten av tjänstemännen anställda i svenska bolag omfattas av ITP-planen, som omfattar ålderspension, kompletterande ålderspension (ITPK), sjukpension samt kollektiv familjepension. Finansiering av planen görs genom pensionsförsäkring tecknad hos Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets akutgrupp, URA 42, är ITP-planen en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta har inte möjlighet att tillhandahålla sådan information som gör det möjligt att redovisa denna som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggs genom försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 36 MSEK (29). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2007 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 152 procent (143). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

De belopp som redovisas i resultaträkningen avseende förmånsbestämda respektive avgiftsbestämda planer är följande:

	Koncernen	
	2007	2006
Kostnader avseende tjänstgöring under innevarande år	17	26
Räntekostnad	28	27
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	-28	-24
Förlust (+) eller vinst (-) vid reglering av pensionsplan	1	-8
Aktuariella förluster (+) eller vinster (-) som redovisas för året	2	2
Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år	-	3
Årets pensionskostnad avseende förmånsbestämda pensionsplaner	20	26
Årets pensionskostnad avseende avgiftsbestämda pensionsplaner	123	120
Årets totala pensionskostnad avseende pensionsplaner	143	146
Faktisk avkastning på förvaltningstillgångar	6	38

De belopp som redovisas i balansräkningen har beräknats enligt följande:

	Koncernen	
	2007	2006
Nuvärdet av fonderade förpliktelse	505	467
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-453	-422
Underskott	52	45
Nuvärdet av ofonderade förpliktelse	111	115
Oredovisade aktuariella förluster (-) eller vinster (+), netto	-39	-3
Oredovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare år	-	-
Nettoskuld i balansräkningen	124	157

De belopp som redovisas i balansräkningen som avsättning för pensioner respektive finansiell anläggningstillgång fördelar sig enligt nedan:

	Koncernen	
	2007	2006
Fonderade pensionsplaner redovisade som långfristig finansiell fordran, not 12	-10	-8
Pensionsplaner redovisade som avsättning för pensioner	134	165
Nettoskuld i balansräkningen	124	157

Nedan specificeras förändringarna i förpliktelseerna respektive förvaltningstillgångarna avseende förmånsbestämda pensionsplaner som redovisas i balansräkningen:

	Koncernen	
	2007	2006
Nuvärde av förpliktelser vid årets början	582	607
Årets pensionskostnad avseende förmånsbaserade pensionsplaner	17	26
Räntekostnad	28	27
Aktuariella förluster (+) eller vinster (-)	17	-9
Tjänstgöring tidigare perioder	-	1
Inbetalda avgifter av anställda	7	8
Vinst vid reglering av pensionsplan	-1	-14
Utbetalda ersättningar	-37	-40
Valutakursdifferens på utländska pensionsplaner	3	-24
Nuvärde av förpliktelser vid årets slut	616	582

	Koncernen	
	2007	2006
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde vid årets början	422	386
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	28	24
Aktuariella vinster (+) eller förluster (-)	-22	14
Inbetalda avgifter av arbetsgivaren	43	34
Inbetalda avgifter av anställda	7	8
Utbetalda ersättningar fonderade planer	-23	-28
Valutakursdifferens på utländska pensionsplaner	-2	-16
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde vid årets slut	453	422

Förvaltningstillgångarna finns placerade i följande kategorier av tillgångar:

	Koncernen	
	2007	2006
Aktierelaterade tillgångar	303	299
Räntebärande tillgångar	91	88
Fastigheter	23	27
Likvida medel	36	8
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	453	422

I likhet med föregående år ingår varken aktier i Cardo AB (publ) eller några fastigheter som hyrs av bolag inom Cardokoncernen i förvaltningstillgångar.

Historiken på status i pensionsplanerna och erfarenhetsbaserade justeringar presenteras nedan:

	Koncernen		
	2007	2006	2005
Nuvärde av fonderade förpliktelser	505	467	485
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-453	-422	-386
Underskott i fonderade planer	52	45	99
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	111	115	122
Differens	163	160	221
Erfarenhetsbaserade justeringar på förpliktelser, vinst (+) eller förlust (-)	-8	16	(*)
Erfarenhetsbaserade justeringar på tillgångar, vinst (+) eller förlust (-)	-22	14	28

(*) I enlighet med övergångsreglerna i den uppdaterade IAS 19 Ersättningar till anställda så visas ovanstående upplysningar från 2005 och framåt. Historiken på erfarenhetsbaserade justeringar på förpliktelser redovisas från och med 2006.

Förväntade inbetalningar av avgifter från arbetsgivaren till fonderade planer nästa räkenskapsår uppgår till 24 MSEK.

Väsentliga aktuariella antaganden (viktade genomsnitt, procent)

	Koncernen	
	2007	2006
Diskonteringsränta	5,3	4,8
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	7,0	6,8
Förväntad löneökningstakt	3,4	3,2
Förväntad inflation	2,9	2,5

De aktuariella antagandena avser viktade genomsnitt av de antaganden som används vid beräkningen av förmånsbaserade pensionsåtaganden på balansdagen samt det efterföljande årets pensionskostnad. Förmånsbaserade planer finns främst i Storbritanien, Irland, USA och Tyskland.

NOT 18. ÖVRIGA EJ RÄNTEBÄRANDE AVSÄTTNINGAR

Koncernen	Garanti-avsättningar	Omstruktureringar	Övriga ej räntebärande avsättningar	Summa
Ingående balans	114	50	26	190
Ökning	34	51	16	101
Utnyttjat	-23	-65	-20	-108
Återfört	-12	-1	1	-12
Omräkningsdifferens	3	-	2	5
Utgående balans	116	35	25	176

NOT 19. RÄNTEBÄRANDE SKULDER

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Lån	-	-	40	205
Utnyttjade kreditfaciliteter	-	-	1.226	845
Skulder till dotterbolag	174	202	-	-
Övriga räntebärande skulder	-	-	26	8
Totalt	174	202	1.292	1.058

Koncernens räntebärande skulder förfaller till betalning enligt nedanstående:

	2008	2009	2010	2011	Totalt
	Lån	35	3	2	-
Utnyttjade kreditfaciliteter	1.226	-	-	-	1.226
Övriga räntebärande skulder	26	-	-	-	26
Totalt	1.287	3	2	-	1.292

Kreditfaciliteter förfaller normalt inom ett år, men förlängs vanligtvis vid förfallodagen.

Outnyttjade beviljade kreditfaciliteter framgår av nedanstående uppställning:

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Beviljade kreditfaciliteter	1.893	1.808	2.378	2.416
Utnyttjad del	-1.183	-690	-1.226	-845
Outnyttjade beviljade kreditfaciliteter	710	1.118	1.152	1.571

Syndikerat lån

I mitten av december 2004 tecknade moderbolaget ett avtal med ett konsortium bestående av fem banker om upptagande av ett 5-års Multi-currency-lån, motsvarande 200 MEUR. Lånet är en s k "revolving credit", vilket innebär att beloppet under hela lånets löptid står till Cardos förfogande att användas efter behov.

Varje bank i konsortiet har rätt att säga upp sin andel till återbetalning vid nästa ränteförfallodag om kontrollen över moderbolaget, genom förvärv, sammanslagning, eller dylikt, övergår till annan än nuvarande huvudägare. Den totala låneramen reduceras i så fall samtidigt med motsvarande belopp. Bankerna har även rätt att säga upp sin andel till återbetalning om vissa föreskrivna nyckeltal (nettoskuldssättningsgrad och räntetäckningsgrad) överskrids. För närvarande finns en god marginal till dessa nyckeltal.

Per den 31 december har ett belopp motsvarande 125 MEUR utnyttjats. Låneavtalet ger möjlighet för moderbolaget att låta dotterbolag utnyttja låneramen. För närvarande ges denna möjlighet till Cardo Finance AB.

NOT 20. ÖVRIGA EJ RÄNTEBÄRANDE SKULDER

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Leverantörsskulder	6	8	536	484
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16	15	626 ¹⁾	570 ¹⁾
Derivatinstrument - valutaterminer	-	-	14	-
Förskott från kunder	-	-	213	199
Övriga ej räntebärande skulder	28	2	283	265
Totalt	50	25	1.672	1.518

¹⁾ Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter inkluderar personalrelaterade poster om 282 MSEK (297).

Övriga ej räntebärande skulder förfaller normalt inom ett år.

NOT 21. STÄLLDA SÄKERHETER

	Koncernen	
	2007	2006
Övriga ställda säkerheter		
Fastighetsinteckningar	15	14
Totalt ställda säkerheter	15	14

NOT 22. EVENTUALFÖRPLIKTELSE

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Diskonterade växlar	-	-	3	5
Borgens- och garantiförbindelser	-	-	31	21
Borgens- och garantiförbindelser för dotterbolags räkning	1.652	1.158	-	-
Övrigt	-	-	17	12
Totalt	1.652	1.158	51	38

NOT 23. KASSAFLÖDE OCH FÖRVÄRV

Poster som ej påverkar kassaflödet

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Avskrivningar och nedskrivningar	1	1	464	220
Orealiserat resultat, valutaterminer	-	-	6	-3
Förändring av ej räntebärande avsättningar	-7	-19	-19	-123
Totalt	-6	-18	451	94

Räntor

	Moderbolaget		Koncernen	
	2007	2006	2007	2006
Erhållna räntor	11	6	9	6
Betalda räntor	-3	-	-44	-45
Totalt	8	6	-35	-39

Förvärv 2007

Inga bolagsförvärv har genomförts under 2007. Den preliminära allokeringen av förvärvspriset för Grupo Combursa gjordes utifrån en uppskattning av skattemässiga värden i årsredovisningen 2006. Allokeringen har nu slutligt fastställts och den resulterade i en omfördelning mellan uppskjuten skatteskuld och goodwill. Uppställningen nedan har kompletterats med den slutliga fördelningen.

Förvärv 2006

Under 2006 förvärvades nedanstående bolag:

	Land	Förvärvsdatum	Division	Nettoomsättning	Antal anställda
Grupo Combursa SL	Spanien	31 mars	DLS	275	150
Style Industries	Australien	1 juli	WTS	45	30

Nedan presenteras det redovisade värdet på nettotillgångarna i de förvärvade bolagen och de justeringar som gjorts till verkliga värden vid förvärvet samt det därefter redovisade värdet på nettotillgångarna i koncernen vid förvärvet.

	Bokfört värde vid förvärv	Justeringar vid förvärv	Totalt värde i koncernen	Justering 2007	Slutligt värde i koncernen
Befintlig goodwill	227	-227	-	-	-
Övriga immateriella anläggningstillgångar	1	38	39	-	39
Materiella anläggningstillgångar	2	-	2	-	2
Uppskjuten skattefordran	-	84	84	-	84
Varulager	62	-	62	-	62
Kundfordringar	112	-	112	-	112
Övriga ej räntebärande fordringar	8	-	8	-	8
Likvida medel	5	-	5	-	5
Räntebärande skulder	-317	-	-317	-	-317
Uppskjuten skatteskuld	-14	-12	-26	10	-16
Övriga skulder	-70	-	-70	-	-70
Nettotillgångar	16	-117	-101	10	-91
Förvärvspris			-37	-	-37
Goodwill vid förvärv			-138	10	-128
Förvärvspris			-37		
Likvida medel i förvärvade bolag			5		
Effekt på koncernens likvida medel			-32		

De justeringar som gjordes vid förvärvet av Combursa avser att varumärket Combursa identifierades som en immateriell tillgång skild från goodwill. Varumärket åsattes ett marknadsvärde genom att använda den så kallade relief from royalty-metoden. Utöver denna justering beaktades uppskjuten skattefordran dels på befintliga förlustavdrag och dels på det skattemässiga värdet på befintlig inkråmsgoodwill i bolaget. I samband med förvärvet togs även kundlistor och kundrelationer samt humankapital över. Dessa tillgångar togs inte upp separat utan inkluderades i goodwill då de inte kan avskiljas genom försäljning. Goodwillvärdet bestod även av värdet av de synergier som förväntades realiseras genom integrering av Combursa i divisionen Door & Logistics Solutions.

Vid förvärvet av Style Industries var övervärdet 4 MSEK vilken i sin helhet hänfördes till goodwill. Inga andra immateriella tillgångar som uppfyller kriterierna för särredovisning enligt IFRS identifierades.

REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i Cardo AB

Organisationsnummer 556026-8517

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Cardo AB (publ) för år 2007. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 38-63. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att Årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och Årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision. Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Malmö den 13 februari 2008

Ernst & Young AB

Kerstin Mouchard
Auktoriserad revisor

Björn Grundvall
Auktoriserad revisor



Mätning av papperskvalitet med L&W ZD Tensile Tester från Lorentzen & Wettre. Instrumentet automatiserar mätprocessen och möjliggör jämn papperskvalitet i enlighet med kundens specifikationer.

ska vara ordförande i valberedningen. Om någon ägare avböjer att delta i valberedningen eller lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört, ska rätten att utse en ny representant övergå till närmast större aktieägare. Vidare, om någon av de tre största aktieägarna avyttrat aktier före den 31 december aktuellt år och därigenom inte längre tillhör de tre största aktieägarna, ska denne aktieägares representant i valberedningen entledigas av valberedningens ordförande och rätten att utse en representant övergå till den största aktieägare per den 31 december som inte har utsett representant i valberedningen. Valberedningen har som uppgift att inför årsstämma framlägga förslag avseende val av styrelseledamöter och styrelsearvode och i förekommande fall val av revisorer och revisorsarvoden, samt i övrigt utföra sitt uppdrag i enlighet med tillämpliga bestämmelser.

Valberedningens sammansättning offentliggjordes den 9 oktober 2007. I pressmeddelande den 31 januari 2008 tillkännagavs att L E Lundbergföretagen AB ersatt sin tidigare representant med Claes Boustedt. Valberedning inför årsstämman 2008 består av Claes Boustedt (ordförande), L E Lundbergföretagen AB, Göran Espelund, Lannebo Fonder, Hans Hedström, HQ Fonder samt Fredrik Lundberg, styrelseordförande i Cardo. Valberedningen har utarbetat förslag till årsstämman 2008 avseende ordförande vid årsstämman, styrelsesammansättning, revisorsval samt styrelse- och revisorsarvode. Valberedningen har under 2007 haft 2 möten. Ingen ersättning till valberedningen har utgått. Valberedningen har rätt att i den utsträckning den finner det nödvändigt på bolagets bekostnad i skäligen omfattning anlita externa konsulter inom ramen för sitt uppdrag.

STYRELSENS OBEROENDE

Enligt valberedningens bedömning anses, i Kodens mening, Tuve Johannesson, Lennart Nilsson och Anders Rydin vara beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen efter mer än 12 år i styrelsen. Även Peter Aru är att betrakta som beroende av bolaget och bolagsledningen i egenskap av verkställande direktör (VD) i Cardo. Fredrik Lundberg och Bengt Pettersson anses vara beroende i förhållande till bolagets större aktieägare. Övriga ledamöter, Berthold Lindqvist och Carina Malmgren Heander,

anses vara oberoende i förhållande till såväl bolaget som bolagets större aktieägare. Det är valberedningens bedömning att den nuvarande styrelsesammansättningen i Cardo uppfyller de krav på oberoende som uppställs i OMX Nordic Exchange Stockholms noteringsavtal. Styrelsesammansättningen avviker dock från Kodens regel om att en majoritet av styrelseledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen, vilket är en följd av den s k 12-årsregeln. Valberedningen har dock gjort bedömningen att aktuella ledamöters kompetens och erfarenhet är av sådant slag att de inte ska ersättas på grund av 12-årsregeln.

STYRELSEN OCH DESS ARBETE

ALLMÄNT

Bolagets styrelse ska enligt bolagsordningen bestå av 5 till 10 ledamöter valda av bolagsstämman för tiden intill slutet av den årsstämma som hålls efter det år då styrelseledamöten utsågs. Enligt lag utser de anställda ledamöter och suppleanter till styrelsen. Till styrelsen 2007 utsågs som arbetstagarrepresentanter Thomas Häggström, Anders Olofsson och Lennart Utbult med Kurt Hellström, Nils-Åke Pettersson och Dieter Steffens som suppleanter. Koncernens VD deltar vid styrelsemöten liksom styrelsens sekreterare som är en från bolaget fristående advokat. Andra tjänstemän i bolaget deltar i styrelsens sammanträden såsom föredragande av särskilda frågor eller om så annars bedöms lämpligt. Styrelsens ledamöter presenteras på sidorna 70-71.

Styrelsen fastställer årligen en skriftlig arbetsordning som reglerar styrelsens arbete och dess inbördes arbetsfördelning inklusive utskott, beslutsordningen inom styrelsen, styrelsens mötesordning samt ordförandens arbetsuppgifter. Styrelsen har också utfärdat en instruktion för VD samt en instruktion för ekonomisk rapportering till styrelsen.

Styrelsen övervakar VDs arbete genom löpande uppföljning av verksamheten under året och ansvarar för att organisation, ledning och riktlinjer för förvaltning av bolagets angelägenheter är ändamålsenligt uppbyggda samt att det finns en tillfredsställande intern kontroll. Styrelsen ansvarar vidare för utveckling och uppföljning av bolagets strategier genom planer och mål, beslut om förvärv och avyttringar av verksamheter och större investeringar.

ORDFÖRANDEN

På årsstämman 2007 valdes Fredrik Lundberg till ordförande i styrelsen och på konstituerande styrelsemöte samma dag valdes Lennart Nilsson till vice ordförande. Ordföranden organiserar och leder styrelsens arbete så att detta utövas i enlighet med svensk aktiebolagslag, andra lagar och förordningar, gällande regler för aktiemarknadsbolag, inklusive Kodens, samt styrelsens interna styrinstrument. Ordföranden följer verksamheten i dialog med VD och ansvarar för att övriga ledamöter får den information som är nödvändig för fullgörandet av styrelsens uppgifter. Ordföranden ansvarar för att styrelsen löpande fördjupar sina kunskaper om bolaget och att det sker en utvärdering av styrelsens arbete och att valberedningen får del av bedömningarna. Ordföranden är även delaktig i utvärdering och utvecklingsfrågor avseende koncernens ledande befattningshavare. Ordföranden företräder bolaget i ägarfrågor.

STYRELSEARBETE

Enligt nu gällande arbetsordning ska styrelsen sammanträda 6 gånger per år och mötas därutöver när situationen så påkallar. Antalet styrelsemöten uppgick 2007 till 9 stycken. Styrelsearbetet har under året fokuserats på bl.a. affärsmässiga, strategiska, finansiella och redovisningsmässiga frågor. Vid varje styrelsemöte har VD redogjort för utvecklingen inom koncernen och dess divisioner.

Närvaron vid årets 9 möten har, som framgår av tabellen nedan, varit mycket god.

I tabellen nedan framgår stämموvalda styrelseledamöters närvaro vid styrelsemöten, totalt 3 möten före årsstämman och 6 möten efter årsstämman:

Närvaro	Antal möten (tot 9)
Fredrik Lundberg, ordförande	9
Lennart Nilsson, vice ordförande	9
Peter Aru	9
Tuve Johannesson	9
Berthold Lindqvist	9
Carina Malmgren Heander	9
Bengt Pettersson	9
Anders Rydin	8

REVISIONSUTSKOTT

Styrelsen har beslutat att fastställa det tidigare tillvägagångssättet att styrelsen i sin helhet verkar som revisionsutskott, dels med hänsyn till styrelsens begränsade storlek, dels med beaktande av att de frågor som ska hanteras av ett sådant utskott är så betydelsefulla att de lämpligen hanteras av styrelsen i sin helhet. Under 2007 har således styrelsen i sin helhet övervakat systemen för intern kontroll och riskhantering. Dessa system syftar till att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med lagar och förordningar och är effektiv samt att den ekonomiska rapporteringen är tillförlitlig. Styrelsen har tagit del av och utvärderat rutinerna för redovisning och ekonomisk rapportering samt följt upp och utvärderat revisorernas arbete, kvalifikationer och oberoende. Styrelsen bistår vidare koncernledningen med identifiering och utvärdering av de främsta riskerna i verksamheten och tillser att ledningen inriktar arbetet på att hantera dessa. Under 2007 har praktiska omständigheter förhindrat ett styrelsemöte med deltagande av bolagets revisor och bolaget har i detta avseende avvikit från Kodens regel om att styrelsen minst en gång per år, utan närvaro av verkställande direktören eller annan person från bolagsledningen, ska träffa revisorn. Däremot har bolagets revisor närvarat på styrelsemötet den 5 februari 2008 och har vid detta möte lämnat en avrapportering till styrelsen avseende räkenskapsåret 2007.

ERSÄTTNINGsutskott

Styrelsen har inom sig utsett ett ersättningsutskott för perioden intill slutet av nästa årsstämma, vilket består av Fredrik Lundberg, Lennart Nilsson och Anders Rydin. Enligt Kodens kan styrelsens ordförande vara ordförande i ersättningsutskottet, varvid övriga ledamöter i utskottet ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Denna bestämmelse uppfylls inte på grund av den så kallade 12-årsregeln, då Lennart Nilsson och Anders Rydin har varit styrelseledamöter i bolaget i mer än 12 år. Styrelsen har gjort bedömningen att det förhållandet att Lennart Nilsson och Anders Rydin har

arbetat med och lärt känna bolaget under en längre tid, inte medför att det har uppkommit ett beroendeförhållande till bolaget och bolagsledningen. Ersättningsutskottet har som uppgift att utarbeta de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen ska föreslå årsstämman att besluta om. Det ankommer även på ersättningsutskottet att ange övergripande riktlinjer för koncernens ersättnings- och pensionssystem, för styrelsen bereda frågor rörande ersättningar och övriga förmåner till VD samt att besluta om ersättningar och förmåner till övriga koncernledningen. Ersättningsutskottet har sammanträtt 2 gånger sedan årsstämman 2007 och har inom sig haft löpande kontakter i samband med anställningar och andra lönefrågor.

ERSÄTTNING

Bolagsstämman beslutar om arvode till de styrelseledamöter som är valda av bolagsstämman. Fördelningen av arvodet mellan ordföranden och övriga ledamöter framgår av not 6 i årsredovisningen. Ingen ytterligare ersättning har utgått till någon styrelseledamot.

RAPPORTERING OCH KONTROLL

Styrelsen övervakar, som beskrivits ovan under rubriken Revisionsutskott, den finansiella rapporteringens kvalitet genom instruktioner för verkställande direktören och fastläggande av krav på innehållet i de rapporter om ekonomiska förhållanden som fortlöpande tillställs styrelsen genom instruktion för ekonomisk rapportering. Styrelsen tar del av och säkerställer finansiell rapportering såsom bokslutsrapport och årsredovisning, och har delegerat till bolagsledningen att säkerställa pressmeddelanden med ekonomiskt innehåll samt presentationsmaterial i samband med möten med media, ägare och finansiella institutioner.

BOLAGSLEDNING

Verkställande direktören leder verksamheten enligt aktiebolagslagen samt inom de ramar styrelsen lagt fast. Verkställande direktören tar i samråd med styrelsens ordförande fram nödvändigt informations- och

beslutsunderlag inför styrelsemöten, föredrar ärendena och motiverar förslag till beslut. Verkställande direktören leder koncernledningens arbete och fattar beslut i samråd med övriga i ledningen. Koncernledningen har regelbundna verksamhetsgenomgångar under verkställande direktörens ledning. En närmare presentation av verkställande direktören och övriga koncernledningen finns på sidorna 72-73.

ERSÄTTNING OCH ÖVRIGA ANSTÄLLNINGSVILLKOR

Vid årsstämma 2007 beslutade stämman i enlighet med styrelsens förslag om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare innebärande följande. För koncernledningen ska tillämpas marknadsmässiga löner och övriga anställningsvillkor som står i relation till ansvar och befogenheter. Utöver fast lön ska koncernledningen även kunna erhålla rörlig lön, vilken ska baseras på resultatutvecklingen och avkastningen på sysselsatt kapital jämfört med fastställda mål. Rörlig lön ska maximalt motsvara 50 procent av den fasta årslönen för VD och maximalt 40 procent av den fasta årslönen för övriga personer i koncernledningen. Vid uppsägning från bolagets sida ska uppsägningstiden vara högst 12 månader med rätt till avgångsvederlag motsvarande högst 12 månaders lön. För egna uppsägningar ska en uppsägningstid på sex månader gälla, utan rätt till avgångsvederlag. Pensionsrätt för VD ska gälla från 60 års ålder och för övriga personer i koncernledningen från 60-65 års ålder, med förmåner motsvarande ITP-planen. Pensionsavsättningar ska baseras på fast lön och 50 procent av den högsta möjliga rörliga lönen. Ersättning ska inte utgå i form av optioner eller andra aktierelaterade incitamentsprogram. Riktlinjerna ska omfatta de personer som under den tid riktlinjerna gäller ingår i koncernledningen. Riktlinjerna gäller för avtal som ingås efter årsstämman 2007 samt för det fall ändringar görs i befintliga avtal efter denna tidpunkt. Styrelsen ska ha rätt att frånga riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det. Löner och andra ersättningar till koncernledningen framgår av not 6 på sidan 54.

INTERN KONTROLL

Enligt punkt 3.7.2 i Koden ska styrelsen årligen avge en rapport som ska granskas av bolagets revisor om hur den interna kontrollen, till den del den avser den finansiella rapporteringen, är organiserad och hur väl den har fungerat under det senaste räkenskapsåret. I enlighet med uttalande från Kollegiet för svensk bolagsstyrning den 5 september 2006 inskränks denna rapport även i år till en beskrivning av hur den interna kontrollen, till den del den avser den finansiella rapporteringen, är organiserad.

KONTROLLMILJÖ

Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av den övergripande kontrollmiljön med organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvar som dokumenterats och kommunicerats. Inom Cardo är några av de mest väsentliga beståndsdelarna i kontrollmiljön dokumenterade i form av policys, till exempel Etikpolicy, IT-policy och Finanspolicy, och instruktioner, till exempel attestinstruktioner och rapporteringshandbok.

KONTROLLAKTIVITETER

För att säkerställa den interna kontrollen finns såväl automatiserade kontroller i till exempel IT-baserade system, som hanterar behörigheter och attesträtt, samt manuella kontroller i form av till exempel avstämningar och inventeringar. Detaljerade ekonomiska analyser av resultatet samt uppföljning mot planer och prognoser kompletterar kontrollerna och ger en övergripande bekräftelse på rapporteringens kvalitet.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Den väsentligaste styrande dokumentationen i form av policys och instruktioner hålls löpande uppdaterad och kommuniceras via relevanta kanaler i elektronisk och/eller i tryckt form. För kommunikation med externa parter finns en kommunikationspolicy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation bör ske. Syftet med policyn är att säkerställa att

bolagets informationsskyldigheter efterlevs på ett korrekt och fullständigt sätt.

UPPFÖLJNING

Ekonomipersonal och ledning på såväl bolags-, divisions- som koncernnivå analyserar månatligen den ekonomiska rapporteringen på detaljnivå. Styrelsen har vid sina sammanträden behandlat bolagets ekonomiska situation och har även fått avrapportering från bolagets revisorer av deras iakttagelser.

INTERNREVISION

Bolaget har utarbetade styr- och internkontrollsystem vars efterlevnad regelbundet följs upp av business controllers på olika nivåer inom bolaget. Styrelsen följer upp bolagets bedömning av den interna kontrollen bland annat genom kontakter med bolagets revisorer. Styrelsen har mot bakgrund av ovanstående valt att inte ha en särskild intern revision.

REVISORER

Vid ordinarie bolagsstämman 2004 nyvaldes revisionsbolaget Ernst & Young AB för en mandattid om fyra år, med auktoriserade revisorer Kerstin Mouchard och Björn Grundvall som ansvariga revisorer. En närmare presentation av revisorer finns på sidan 71.

Revisorerna arbetar efter en revisionsplan i vilken synpunkter inarbetats från styrelsen och rapporterar sina iakttagelser till styrelsen löpande under året. Revisorerna deltar också vid årsstämman och beskriver där revisionsarbetet och gjorda iakttagelser. Revisionsbolaget har under året haft konsultuppdrag utöver revision, bland annat avseende skattefrågor.

BOLAGSORDNING

I bolagsordningen är bland annat fastslaget bolagets verksamhet, antalet styrelseledamöter och revisorer, hur kallelse ska ske till bolagsstämma, ärendehantering under årsstämma och var stämma ska hållas. För nu gällande bolagsordning, antagen den 6 april 2006, se Cardos webbplats: www.cardo.com under rubriken Bolagsstyrning.

POLICYDOKUMENT

Cardo har ett antal policys för koncernens verksamhet och dess medarbetare. Koncernen har vidare ett antal rekommendationer som anger riktlinjer och handledning för koncernens verksamhet och dess medarbetare. Bland policys märks till exempel följande:

ETIKPOLICY

Koncernens etiska riktlinjer har utarbetats i syfte att klarlägga koncernens grundläggande inställning i etiska frågor såväl inom koncernen som externt mot kunder och leverantörer.

FINANSPOLICY

Koncernens finansfunktion arbetar efter en av styrelsen antagen instruktion som ger ramar för hur koncernens verksamhet ska finansieras samt hur till exempel valutarisker och ränterisker ska hanteras.

KOMMUNIKATIONSPOLICY

Koncernens kommunikationspolicy är ett dokument som beskriver koncernens generella principer för informationsgivning.

MILJÖPOLICY

Koncernens miljöpolicy ger riktlinjer för miljöarbetet inom koncernen.

GRANSKNING

Denna bolagsstyrningsrapport har inte granskats av bolagets revisorer.

STYRELSE & REVISORER



FREDRIK LUNDBERG

Djursholm, f 1951, ordförande. Invald 1998. Ekonomie doktor h c. Teknologie doktor h c. Civilingenjör och civilekonom. Verksam inom L E Lundbergföretagen AB sedan 1977, koncernchef sedan 1981. Styrelseordförande i Holmen AB och Hufvudstaden AB. Styrelseledamot i L E Lundbergföretagen AB, AB Industrivärden, NCC AB, Handelsbanken och Sandvik AB.
Aktieinnehav: 0
Aktieinnehav genom L E Lundbergföretagen AB: 10.800.000



PETER ARU

Helsingborg, f 1957, verkställande direktör och koncernchef, chef för division Door & Logistics Solutions. Invald 2006. Civilingenjör industriell ekonomi. 1982–1992 diverse befattningar, bl a dotterbolagschef, Munters. 1992–1997 marknadsdirektör Cardo Door AB. 1997–2004 VD Besam AB. 2004–2005 VD Cardo Pump AB. 2005–VD och koncernchef Cardo AB. Styrelseledamot i Boxon AB och Flügger A/S.
Aktieinnehav: 3.000
*Köpoitioner: 75.000**



TUVE JOHANNESON

London, f 1943. Invald 1995. Civilekonom och MBA. Doctor h.c. 1983–1988 vice VD Tetra Pak Rausing. Verksam inom Volvo 1988–2004, 1988 koncernchef VME sedermera Volvo Construction Equipment, 1995 koncernchef Volvo Car Corporation, 2000 vice ordförande Volvo Car Corporation. Styrelseordförande i Arctic Island Ltd, Ecolan International A/S, CJS Chumak, Ukraina och IBX. Vice styrelseordförande i Skandinaviska Enskilda Banken samt styrelseledamot i Gambio AB och Meda AB.
Aktieinnehav: 1.000



BERTHOLD LINDQVIST

Malmö, f 1938. Invald 2002. Medicine doktor h c. Ingenjör. 1983–1984 vice VD Wihl Sonesson AB, 1984–1998 VD och koncernchef Gambio AB. Styrelseordförande i Munters AB. Styrelseledamot i Securitas AB, Trelleborg AB och JM AB.
Aktieinnehav: 1.000



CARINA MALMGREN HEANDER

Sandviken, f 1959. Invald 2004. Civilekonom. 1989–1998 projektchef i Adtranz Signal (nuvarande Bombardier), 1998–2003 personaldirektör ABB AB, 2003–2007 personaldirektör Sandvik AB, från november 2007 personaldirektör AB Electrolux. Styrelseledamot i Seco Tools AB och IFL vid Handelshögskolan.
Aktieinnehav: 300



LENNART NILSSON

Lund, f 1941, vice ordförande. Invald 1994. Ekonomie doktor h c. Civilingenjör. Verksam inom Wihl Sonesson AB 1980–1986, 1980 divisionschef, 1982 vice VD och 1984 VD, 1986–1994 koncernchef Investment AB Cardo, 1994–1997 koncernchef Cardo AB. Från 1997 egen verksamhet i AB Pethle. Från 2004 VD Crafoordska stiftelsen. Styrelseordförande i Högskolan i Kalmar och Erik Philip-Sörensens Stiftelse. Styrelseledamot i AB Industrivärden, Albert Pålssons Stiftelse, Canadian Oil, Crafoordska Stiftelsen, AMF Pension och Kalmar Läns Pensionskapitalförvaltning AB.
Aktieinnehav: 20.000



BENGT PETERSSON

Stockholm, f 1938. Invald 1998. Teknologie licentiat. 1977–1986 diverse chefsbefattningar Billerud och Stora, 1986–1988 vice VD Stora Billerud/divisionschef Stora, 1988–1994 VD Stora Billerud, 1994–2000 VD och koncernchef MoDo (nuvarande Holmen). Styrelseordförande i BabyBjörn AB. Styrelseledamot i Holmen AB, L E Lundbergföretagen AB och Econova AB.
Aktieinnehav: 1.000



ANDERS RYDIN

Lidingö, f 1945. Invald 1994. Civilekonom DHS. 1978–1991 ekonomidirektör AGA AB, 1991–1997 vice VD, ekonomi- och finansdirektör Investor AB, 1997–2003 vice VD, ekonomi och finansdirektör och CFO Skandinaviska Enskilda Banken AB, 2003– diverse uppdrag, bl a periodvis tf VD i HHS Executive Education AB, Enskilda Securities AB och IFL vid HHS AB. Styrelseledamot i NCC AB, AP-fastigheter AB, Biotage AB samt IFL & HHS Holding AB jämte dotterbolag. Ledamot av Kungliga Vetenskapsakademiens placeringsråd.
Aktieinnehav: 1.000

*Köpoitioner är utfärdade av L E Lundbergföretagen AB och löper till 2010.

PERSONALREPRESENTANTER – ORDINARIE

**THOMAS HÄGGSTRÖM**

f 1958. Invald 2001.
Svetsare vid Pumpex Production AB. Ordförande i Pumpex Productions verkstadsklubb, Nordmaling.
Aktieinnehav: 0

**ANDERS OLOFSSON**

f 1976. Invald 2004.
Verkstadsarbetare vid Cardo Door Production AB. Ordförande i Cardo Door Productions verkstadsklubb, Torslanda.
Aktieinnehav: 0

**LENNART UTBULT**

f 1952. Invald 1994.
Byggnadsingenjör vid Crawford Production AB. Ordförande i Crawford Productions Unionen, Torslanda.
Aktieinnehav: 0

PERSONALREPRESENTANTER - SUPPLEANTER

**KURT HELLSTRÖM**

f 1957. Invald 2002.
Ingenjör vid Crawford Production AB. Ordförande i Crawford Productions Unionen, Strömstad.
Aktieinnehav: 0

**NILS-ÅKE PETERSSON**

f 1959. Invald 2005.
Lagerarbetare vid ABS Production Vadstena AB. Vice ordförande i ABS Productions Vadstenas metallklubb, Vadstena.
Aktieinnehav: 0

**DIETER STEFFENS**

f 1944. Invald 2005.
Area Sales Manager vid AB Lorentzen & Wettre. Ordförande Lorentzen & Wettres Unionen, Stockholm.
Aktieinnehav: 0

STYRELSENS SEKRETERARE

Peter Idsäter
f 1960. Advokat, delägare i
Mannheimer Swartling Advokatbyrå.

REVISORER

Ernst & Young AB
Kerstin Mouchard f 1952.
Auktoriserad revisor (huvudansvarig).
Lång erfarenhet av revision av börsnoterade bolag, bland annat som revisor i Alfa Laval AB och Strålfors AB.

Björn Grundvall f 1955.
Auktoriserad revisor.
Lång erfarenhet av revision av börsnoterade bolag, bland annat som revisor i Bure Equity AB och AB Westergyllen samt har sedan ett antal år uppdrag för OMX Nordiska börs Stockholm som så kallad börsrevisor.

Revisionsbolaget Ernst & Young AB utsågs på bolagsstämman 2004 till bolagets revisorer för en mandatperiod om fyra år.

KONCERNLEDNING

PETER ARU

f 1957. Verkställande direktör och koncernchef.
Chef för division Door & Logistics Solutions.
Anställd i koncernen sedan 2004.
Styrelseledamot i Boxon AB och Flügger A/S.
Aktieinnehav: 3.000
Köptioner*: 75.000



ULF LILJEDAHL

f 1965. CFO fr o m augusti 2007.
Chef för Finance & Treasury.
Anställd i koncernen sedan 2007.
Aktieinnehav: 0
Köptioner*: 0



OVE BERGKVIST

f 1968. Chef för division Residential Garage Doors.
Anställd i koncernen sedan 2004.
Aktieinnehav: 0
Köptioner*: 15.000



MARIA BERGVING

f 1969. Chef för Communications & Investor Relations.
Anställd i koncernen sedan 1995.
Aktieinnehav: 400
Köptioner*: 25.000



*Köptionerna är utfärdade av L E Lundbergföretagen AB och löper till 2010.



ANITA HEBRAND

f 1953. Chef för Human Resources.
Anställd i koncernen sedan 2004.
Aktieinnehav: 200
Köptioner*: 20.000



TOMAS WÄNGBERG

f 1958, Chef för division Wastewater Technology Solutions
fr o m april 2007.
Anställd i koncernen sedan 2007.
Aktieinnehav: 0
Köptioner: 0



PETER LINDQVIST

f 1973. Chef Group IT.
Anställd i koncernen sedan 2006.
Aktieinnehav: 0
Köptioner*: 19.000



PETER UDDFORS

f 1964. Chef för division Pulp & Paper Solutions.
Anställd i koncernen sedan 2003.
Aktieinnehav: 0
Köptioner*: 25.000

EKONOMISK INFORMATION

För verksamhetsåret 2008 publicerar Cardo AB finansiella rapporter enligt följande:

9 maj 2008

Delårsrapport januari – mars

13 augusti 2008

Delårsrapport januari – juni

12 november 2008

Delårsrapport januari – september

Rapporterna kan läsas och skrivas ut från webbplatsen www.cardo.com så snart de offentliggjorts. E-postprenumeration på rapporter kan registreras via prenumerationservice.

Webbplatsen tillhandahåller även årsredovisningar, arkiv för pressmeddelanden och rapporter, aktuell kursinformation för Cardo-aktien samt beskrivning av koncernens verksamhet. Cardos finansiella information publiceras på svenska och engelska.

PRENUMERATIONSSERVICE

Tryckt årsredovisning skickas till aktieägare och andra som särskilt anmäler att de önskar få denna per post. Välkomstbrev med information om prenumerationservice och inloggningsuppgifter skickas löpande till nya aktieägare.

Aktieägare och andra intresserade som använder Cardos prenumerationservice på webbplatsen kan själva registrera och ändra sina uppgifter och prenumerationer.

Adressändring till aktieägarregistret, som förs av VPC, meddelas via bank eller kontoförande institut. Vanlig flyttanmälan medför för den som är folkbokförd i Sverige uppdatering av VPCs register, förutsatt att man inte valt bort automatisk adressuppdatering. Aktieägare som använder Cardos prenumerationservice på webbplatsen kan där själv ange annan postadress för utskick än den som är registrerad hos VPC.

För information hänvisas till:

Cardo AB

Communications & Investor Relations

Box 486, 201 24 Malmö

Tel: 040-35 04 00

Fax: 040-97 64 40

E-post: info@cardo.com

Webbplats: www.cardo.com

Maria Bergving

Kommunikationsdirektör

Tel: 040-35 04 25, mobil: 070-602 61 81

E-post: maria.bergving@cardo.com

The screenshot shows the Cardo AB website with a navigation menu at the top: "OM CARDO", "PRODUKTER & LÖSNINGAR", "INVESTERING", "MEDIA", "KARREER", "KONTAKT". The main header features the Cardo logo and the slogan "Leading brands High service levels". Below the header, there are sections for "Door & Logistics", "Wastewater Technology", "Pulp & Paper", and "Garage Doors". The "NYTTIGT" section displays financial data for Q3 2008: Revenue 563.00, EBITDA 6.00, and EBITDA margin 0.00%. The "LÄS MER HIGHLIGHTS" section lists key news items, including the acquisition of a 50% stake in the US-based company "COLUMBIAN PAPER" and the completion of the acquisition of "COLUMBIAN PAPER". The "PRESSMEDDELANDEN" section lists recent press releases, such as "Cardo AB Q3 2008" and "Cardo AB Q2 2008".

Aktuell information på www.cardo.com

KONTAKTA CARDO

HUVUDKONTOR

Cardo AB
Roskildevägen 1
Box 486
SE-201 24 Malmö

Tel 040-35 04 00
Fax 040-97 64 40

info@cardo.com
www.cardo.com

DIVISIONER

Door & Logistics Solutions

Crawford Group
Roskildevägen 1
Box 171
SE-201 21 Malmö

Tel 040-35 05 50
Fax 040-12 81 84

info@crawfordsolutions.com
www.crawfordsolutions.com

info@megadoor.com
www.megadoor.com

Wastewater Technology Solutions

ABS Group
Roskildevägen 1
Box 394
SE-201 23 Malmö

Tel 040-35 04 70
Fax 040-30 50 45

info@absgroup.com
www.absgroup.com

info@pumpex.com
www.pumpex.com

Pulp & Paper Solutions

Viderögatan 2
Box 4
SE-164 93 Kista

Tel 08-477 90 00
Fax 08-477 91 99

info@scanpump.com
www.scanpump.com

info@lorentzen-wettre.com
www.lorentzen-wettre.com

Residential Garage Doors

Roskildevägen 1
Box 199
SE-201 21 Malmö

Tel 040-35 04 60
Fax 040-12 64 80

info@crawfordgarageportar.se
www.crawfordgarageportar.se

info@normstahl.de
www.normstahl.com

info@pchenderson.com
www.pchenderson.com

 Crawford

 Crawford

 Crawford

COMBURSA

 MEGADOOR

 hafa

 abs
We know how water works

 PUMPEX

 scanpump

 Lorentzen & Wettre

 Crawford

 Normstahl

 HENDERSON

ÅRSSTÄMMA 2008

ÅRSSTÄMMA I CARDO AB (PUBL) HÅLLS MÅNDAGEN DEN 7 APRIL KL 17.00 PÅ PALLADIUM I MALMÖ.

ANMÄLAN

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska dels vara införd i den av VPC förda aktieboken senast tisdagen den 1 april 2008 dels ha anmält sig senast tisdagen den 1 april 2008 klockan 16.00.

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier bör i god tid före tisdagen den 1 april 2008, genom förvaltares försorg, tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn för att erhålla rätt att delta i stämman. Observera att anmälan om deltagande måste göras separat på det sätt som framgår nedan.

Anmälan till årsstämma görs på ett av följande sätt:

- per post: Cardo AB, Box 486, 201 24 Malmö
- webbplatsen: www.cardo.com
- e-post: info@cardo.com
- telefon: 040-35 04 49, fax: 040-97 64 40

Vid anmälan ska anges aktieägares namn, person-/ organisationsnummer, adress, telefonnummer dagtid, samt antal aktier. Sker deltagandet med stöd av fullmakt bör fullmakten insändas i original i samband med anmälan. I det fall fullmaktsgivaren är en juridisk person ska även handling som utvisar firmatecknarens behörighet lämnas. Uppgifter som lämnas vid anmälan används enbart i samband med årsstämman och därvid erforderlig registrering och bearbetning för upprättande av röstlängd.

PROGRAM FÖR ÅRSSTÄMMAN

16.00 registrering påbörjas
16.30 stämmolokalen öppnas
17.00 stämman börjar

Efter stämman serveras lätt förtäring.

Palladium ligger centralt i Malmö på Södergatan 15, gågatan mellan Stortorget och Gustav Adolfs torg.

INFÖR ÅRSSTÄMMAN

UTDELNING

Styrelsen föreslår att utdelning för verksamhetsåret 2007 lämnas med 9:00 kronor per aktie. Föreslagen avstämningsdag för utdelning är den 10 april 2008. Om stämman beslutar enligt förslaget räknar VPC med att kunna sända utdelningen till aktieägarna den 15 april 2008.

FÖRSLAG TILL VAL AV STYRELSE

En valberedning bestående av styrelsens ordförande samt företrädare för bolagets största aktieägare, som tillsammans representerar cirka 44 procent av rösterna i bolaget har föreslagit följande:

Antalet styrelseledamöter ska vara åtta stycken.

Omval av styrelseledamöterna Fredrik Lundberg, som även föreslås omvald som ordförande i styrelsen, Peter Aru, Tuve Johannesson, Berthold Lindqvist,

Carina Malmgren Heander, Lennart Nilsson och Anders Rydin samt nyval av Ulf Lundahl. Styrelseledamoten Bengt Pettersson har avböjt omval.

Valberedningen har dessutom föreslagit att Fredrik Lundberg utses till ordförande för årsstämman.

FÖRSLAG TILL VAL AV REVISOR

Externa revisorer utses av årsstämman för en period om fyra år. Valberedningen har inför årsstämman 2008 föreslagit omval av det registrerade revisionsbolaget Ernst & Young AB för nästa mandatperiod.

FÖRSLAG TILL BEMYNDIGANDE FÖR STYRELSEN ATT FÖRVÄRVA AKTIER I BOLAGET

Styrelsens förslag innebär att styrelsen bemyndigas att före nästa årsstämma förvärva högst så många egna aktier att bolagets innehav vid var tid inte överstiger 10 procent av samtliga aktier i bolaget. Syftet med återköpet är att ge styrelsen möjlighet att under perioden fram till nästa årsstämma justera bolagets kapitalstruktur. Beslut enligt ovan förutsätter för sin giltighet att det biträds av aktieägare med minst två tredjedelar av såväl de avgivna rösterna som de vid stämman företrädde aktierna.

Fullständig information avseende årsstämman finns på webbplatsen www.cardo.com

KONCERNEN I SAMMANDRAG - FLERÅRSÖVERSIKT

Belopp i MSEK där ej annat anges	HELÅR				
	2007	2006	2005	2004	2003 ¹⁾
Nettoomsättning	9.308	8.556	7.880	7.686	7.687
Rörelseresultat	414	598	239	448	448
Resultat efter finansiella poster	343	558	210	419	428
Rörelsemarginal, %	4,4	7,0	3,0	5,8	5,8
Vinstmarginal, %	3,7	6,5	2,7	5,5	5,6
Räntetäckningsgrad, ggr	5,5	12,6	7,9	16,7	13,9
Investeringar, brutto	232	164	250	294	270
Kassaflöde från den löpande verksamheten efter skatt	406	184	214	467	656
Självfinansieringsgrad, %	175	112	86	159	243
Anläggningstillgångar	2.249	2.439	2.331	2.201	2.151
Omsättningstillgångar	4.217	3.668	3.211	2.925	2.833
Summa tillgångar	6.466	6.107	5.542	5.126	4.984
Eget kapital	2.961	2.986	2.935	2.880	2.886
Räntebärande avsättningar och skulder	1.426	1.223	731	489	353
Ej räntebärande avsättningar och skulder	2.079	1.898	1.876	1.757	1.745
Genomsnittligt sysselsatt kapital	4.354	3.986	3.537	3.345	3.665
Nettoskuldsättning	1.134	1.023	554	268	179
Omsättningshastighet på sysselsatt kapital, ggr	2,14	2,15	2,23	2,30	2,10
Avkastning på sysselsatt kapital, %	9,6	15,2	6,8	13,3	12,6
Avkastning på eget kapital, %	5,7	13,8	5,1	11,5	9,5
Soliditet, %	45,8	48,9	53,0	56,2	57,9
Skuldsättningsgrad, ggr	0,5	0,4	0,2	0,2	0,1
Nettoskuldsättningsgrad, ggr	0,4	0,3	0,2	0,1	0,1
Medelantalet anställda	6.044	5.931	5.845	5.947	6.203
<i>Data per aktie</i>					
Resultat efter skatt, SEK	5:67	13:38	4:91	10:86	10:28
Resultat efter skatt exkl jämförelsestörande poster, SEK	14:83	13:38	9:60	11:17	10:28
Utdelning för verksamhetsåret, SEK	9:00 ²⁾	9:00	8:00	8:00	8:00
Eget kapital, SEK	98:70	99:53	97:83	96:00	96:21
Kassaflöde från den löpande verksamheten efter skatt, SEK	13:53	6:13	7:13	15:57	21:87
Antal aktier, tusental	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000

¹⁾ Cardo redovisar från och med 2005 i enlighet med IFRS, jämförelsesiffror för 2004 har räknats om såsom IFRS tillämpats. Siffror för 2003 har ej omräknats enligt IFRS. För en beskrivning av skillnaderna mellan principer tillämpade 2003 och IFRS hänvisas till årsredovisningen för 2005.

²⁾ Styrelsens förslag.



Cardo AB (publ), Roskildevägen 1, Box 486, 201 24 Malmö

Tel 040-35 04 00, Fax 040-97 64 40

E-post: info@cardo.com

Webbplats: www.cardo.com