

**Deloitte.**

Årsredovisning  
2005/2006



Audit • Tax • Consulting • Financial Advisory

# Innehåll

Välkommen till Deloitte	3
Vd har ordet	4
Styrelseordförande har ordet	5
Audit	6
Tax	9
Consulting	10
Financial Advisory	12
Våra medarbetare	14
Clients & Markets	16
Ekonomisk översikt	18
Förvaltningsberättelse	20
Bokslutskommentarer	25
Revisionsberättelse	31
Vår styrelse	32
Våra kontor	34

# Välkommen till Deloitte

Deloitte är ett av Sveriges ledande revisions- och konsultföretag med 1 000 medarbetare på ett trettiotal orter över hela landet. Företaget är verksam inom revision, skatt, riskhantering, finansiell rådgivning, implementering av affärssystem, strategisk verksamhetsstyrning och outsourcing av ekonomifunktioner. Klienterna återfinns bland stora internationella företag, mindre och medelstora företag samt organisationer och offentlig verksamhet.

## Globalt nätverk

Internationellt ingår bolaget i det globala nätverket Deloitte Touche Tohmatsu med 135 000 medarbetare i 140 länder och 700 kontor i världen. Inom nätverket arbetar Deloitte med drygt hälften av världens största företag. För att kunna erbjuda dessa globala organisationer samma service oavsett marknad arbetar samtliga medarbetare runt om i världen utifrån en gemensam metodik, utbildningsplan och teknikplattform. Under verksamhetsåret uppgick intäkterna i nätverket till 20 miljarder USD.

## Fyra affärsområden

I likhet med övriga länder inom Deloitte bedrivs den svenska verksamheten inom fyra affärsområden: Audit, Tax, Consulting och Financial Advisory. Arbetet utförs gränslöst mellan affärsområdena. För att möta företags specifika behov har Deloitte en bred portfölj av tjänster kombinerat med djup specialistkompetens.

## Branschkompetens

Deloitte har praktisk erfarenhet från olika sektorer inom näringslivet. För varje projekt skapas team med svenska och internationella medarbetare som har specialistkompetens inom just den bransch det berör. Deloitte erbjuder specialistkompetens inom:

- Aviation & Transport
- Consumer Business
- Energy & Resources
- Financial Services
- Life Science & Health Care
- Manufacturing
- Public Sector
- Real Estate
- Technology, Media & Telecommunications

## Deloittes vision

“To be the standard of excellence”  
Visionen innebär att vi på Deloitte sätter standarden i branschen och är förstahandsvalet för de mest eftertraktade medarbetarna och klienterna.

## Deloittes mission

“To help our clients and our people excel”  
Allt vi gör inom Deloitte syftar till att göra våra klienter och medarbetare framgångsrika så att vi på sikt når vår vision.

## Året i korthet

Deloitte är inne i en stark tillväxtfas med god lönsamhet och koncernens intäkter ökade med nästan 8 procent till 1 129 Mkr. Mycket tack vare ytterligare förbättrad produktivitet och effektivitet. Deloitte står idag starka och har en god plattform för att höja ambitions- och tillväxtnivån på väg mot visionen.

Vd har ordet

# Perfekt plattform för ny ambitionshöjning

Efter kraftigt förbättrad lönsamhet under flera år i rad har vi idag en utmärkt grund för ytterligare tillväxt. I linje med vår strategi för nästa decennium är det nu dags att höja ambitionsnivån på alla fronter.

2005/2006 blev det finansiellt starkaste året hittills i Deloitte Sveriges historia. Vi ökade såväl volymer som intäkter. Vi växte tillfredsställande samtidigt som vi ytterligare förbättrade vår lönsamhet. Jag är både stolt och nöjd över resultatet. Framför allt är jag stolt över det arbete som samtliga medarbetare bidragit med under året. Det är tack vare deras ansträngningar med att finslipa detaljer i relationen med våra klienter som vi nått vårt goda resultat.

## Tillväxt över hela linjen

Samtliga affärsområden har haft ett mycket bra verksamhetsår med stärkta marknadsandelar inom alla segment. Vi har gjort avgörande genombrott på flera strategiskt viktiga marknader. En av anledningarna är att vi vidareutvecklat våra befintliga tjänsteområden samtidigt som vi lagt stort fokus på att bredda och utveckla nya. En annan är att vi varit än mer offensiva i vår kommunikation med marknaden både vad gäller personliga relationer och konkreta marknadsaktiviteter.

## Nästa steg i "From good to great"

Sedan skapelsen av det nya Deloitte 2002 har vi idag nått långt och rönt stora framgångar. Vi har etablerat oss som ett attraktivt, framgångsrikt företag med starkt varumärke, enhetlig företagskultur och gemensamma värderingar.

Nu är det dags att ta nästa steg. Vi har utvecklat vår strategi "From good to great – the way forward" som ska göra oss till marknadsledare i Sverige. Det handlar om att utnyttja det mod och den vinnarinstinkt som våra medarbetare besitter. Arbetet ligger helt i linje med den globala strategin som är fastlagd för Deloitte internationellt.

## Högt ställda ambitioner

Med den grund som finns hos oss idag har vi alla förutsättningar att bli den revisionsbyrå som sätter standarden i branschen. Det är det som är grundtanken med vår vision "To be the standard of excellence" och som ska göra oss till förstahandsvalet för de mest eftertraktade medarbetarna och klienterna. Det handlar om att alltid, varje dag i våra kontakter med kollegor och klienter, agera på ett sätt som förmedlar känslan i visionen.

Genom att arbeta målinriktat och passionerat med vår strategi ska vi nå våra högt ställda ambitioner. Vi ska ha de mest kompetenta medarbetarna och mest attraktiva klienterna. Vi ska forma framtidens ledare och skapa det starkaste varumärket i branschen.

## Jämställdhet och mångfald

I framtiden kommer vi att öka vårt fokus på jämställdhet och kulturell mångfald. Det är viktigt att vi som företag kan spegla den bild som finns i övriga Sverige och på den globala marknaden. Idag anställer vi ungefär 50 procent kvinnor men för få av dem når ända in i partnerkretsen. Därför måste vi se till att få in fler kvinnor

på ledande befattningar. Samtidigt är det viktigt att vi får in fler duktiga medarbetare med nya perspektiv. Kollegor som ser på vår globaliserade värld med andra ögon tack vare en mer mångfacetterad bakgrund.

## Spännande resa framför oss

För tillfället har vi en stark högkonjunktur i Sverige. Det är min tro och förhoppning att ekonomin kommer att vara fortsatt god och att trenden med ökat fokus och efterfrågan på våra tjänster håller i sig.

Vår resa mot visionen har bara börjat. De kommande åren ska vi lägga stora resurser på att engagera varandra i arbetet med att skapa ett ännu mer lönsamt, professionellt, högpresterande och inspirerande företag.

Med tanke på den passion som våra medarbetare visar varje dag i sitt arbete är jag övertygad om att vi kommer att lyckas.

Hans Pihl

Hans Pihl, vd.



## Styrelseordförande har ordet

# En viktig del av det globala nätverket

Ett nära samarbete med den globala organisationen är oerhört viktigt för oss inom Deloitte Sverige. På så vis säkerställer vi att våra strategier och tjänster motsvarar klienternas krav och förväntningar ur ett internationellt perspektiv.

En rad globala och nationella trender styrde utvecklingen inom revisions- och konsultbranschen under det gångna räkenskapsåret. Fortsatt fokus på regulatoriska frågor i omvärlden hade stor påverkan på vår verksamhet. Likaså bidrog den rådande högkonjunkturen i Sverige till positiva effekter för såväl många av våra klienter som för oss själva.

### Starkare än någonsin

När världen förändras i allt snabbare takt, ökar konkurrensen om både unga talanger och viktiga klienter. Då är det extra roligt att konstatera att 2005/2006 var ytterligare ett mycket framgångsrikt år för oss på Deloitte. Förutom hög lönsamhet och fortsatt tillväxt tack vare många nya, strategiskt viktiga klienter, placerade vi oss högt i ett antal undersökningar. Inte minst när studenterna gav sin syn på vår attraktionskraft.

Detta sammantaget gör att vi idag står starkare än någonsin och är redo att möta framtidens krav med vår uppdaterade vision och strategi.

### Internationellt perspektiv

Strategin för Deloitte Sverige ligger helt i linje med Deloittes globala strategi. För oss är det avgörande att ha ett internationellt perspektiv. Globaliseringen slår igenom med allt större kraft. Många av våra klienter är företag som opererar på den internationella marknaden. För att kunna erbjuda såväl bredd som spetskompetens arbetar vi dagligen i team med medarbetare från Deloittes alla delar av världen.

### Med och formar globala strategin

Genom arbetet i EMEA Board, olika europeiska styrgrupper och ett aktivt deltagande i det globala strategiarbetet säkerställer vi att vår svenska strategi är väl i linje med resten av världen. Deltagandet i Global Managers Meeting och Country Managing Partners Meeting ger oss också möjlighet att påverka utvecklingen inom Deloitte. Flera av våra medarbetare på utlandstjänstgöring har centrala roller inom viktiga internationella utvecklingsprojekt och vi arbetar även dagligen med att koordinera och styra internationella klientuppdrag.

Trots att vi ur ett globalt perspektiv är en relativt liten organisation har vi gott renommé och ses i många frågor som föregångare inom Deloitte-sfären. Man lyssnar till vad vi har att säga och är måna om att vi deltar i de utvecklingsprocesser som drivs.

### Effektivt styrelsearbete

De interna processerna för vårt eget styrelsearbete är sedan länge väl etablerade. Vi följer ett i förväg utarbetat årsprogram och genomförde 2005/2006 sammanlagt åtta möten. Tillsammans med företagsledningen har vi fokuserat mycket på vad som händer i vår omvärld. Med detta som grund har vi utarbetat de utvecklade strategier som ska ge oss en långsiktig hållbar utveckling med målsättningen att uppfattas som marknadsledare när vi går in i nästa decennium. Styrelsen har också ytterligare engagerat sig i frågor rörande kvalitet och riskhantering mot bakgrund av nya planerade och införda regelverk i Sverige, EU och USA.

### På väg mot nya höjder

I min roll som styrelsens ordförande vill jag ta tillfället i akt att särskilt tacka och berömma våra arbetstagarrepresentanter som är mycket konstruktiva och tillför ungdomlig klokhet i styrelsearbetet. Vi har en bra dialog vilket innebär att styrelsen och företagsledningen får många konstruktiva idéer som hjälper oss att förbättra verksamheten ytterligare.

Jag vill slutligen, å styrelsens vägnar, tacka företagsledningen och samtliga medarbetare för ännu ett intensivt, utvecklande och roligt år tillsammans. Med vår utvecklade vision och strategi är jag övertygad att vi kommer att nå nya och kanske oanade höjder i framtiden.

Svante Forsberg



Svante Forsberg,  
styrelseordförande.

## Audit

# Lönsam tillväxt genom ökat fokus

Under året gjorde vi stora, långsiktiga investeringar i att utveckla vårt erbjudande och förbättra servicen för våra klienter. Vi vann många nya uppdrag, såväl stora som små över hela landet.

Förutom revision erbjuder vi inom Audit ett flertal tjänster inom områden som redovisning och finansiell rapportering, börsförberedelser, kapitalanskaffning, särskilda utredningar och granskningar, riskhantering, tjänster till tillväxtföretag och hållbarhetsredovisning.

I takt med att reglerna skärpts och kraven ökat visar allt fler bolagsstyrelser stort intresse för revisionsrelaterade frågor. Genom en kvalitetsmässigt väl utvecklad finansiell rapportering stärker våra klienter sitt förtroende hos omvärlden. För att motsvara dessa högt ställda förväntningar lägger vi stora resurser på att utbilda och utveckla våra medarbetare så att de nya kraven är en naturlig del av vårt

dagliga revisionsarbete. De långsiktiga investeringarna i utbildning av medarbetare och utveckling av tjänster är avgörande för vår framtida tillväxt. Genom att ge våra klienter rätt kvalitet, effektivitet och service stärker vi vårt varumärke vilket i sin tur leder till fler klienter.

### Många nya samarbeten


Intresset för revision och revisionsnära tjänster ökade även det gångna räkenskapsåret vilket resulterade i fler uppdrag för oss över hela landet. Vår satsning på medelstora bolag och tillväxtföretag bar frukt samtidigt som vi stärkte vår position på Stockholmsbörsen genom att leverera revisions och/eller revisionsnära tjänster till 14 av de 30 största bolagen.

### IFRS innebar nya utmaningar

2005 var första året som koncernredovisningarna i de noterade företagens rapporter upprättades enligt IFRS. Mest uppmärksammade nyheten var att goodwillavskrivningarna upphörde, men det som medförde mest arbete för våra klienter var att möta alla nya upplysningskrav. Inom Accounting and Financial Reporting (AFR), som är vår specialistfunktion för redovisning, assisterade vi redovisningsteamerna hos våra revisionsklienter med deras komplexa redovisningsfrågor. Samtidigt hjälpte vi ett stort antal börsbolag att anpassa system och rutiner till de nya reglerna kopplade till IFRS.

### Nya regler och högre krav

Nya och förändrade regler har genererat nya uppdrag inom revision och revisionsnära tjänster. Inte minst inom Enterprise Risk Services (ERS), en specialistenhet med kompetens inom riskhantering, intern kontroll, informationssäkerhet, corporate governance och hållbarhetsredovisning. Förutom uppdrag åt våra revisionsklienter, framför allt när det gäller IT-revisionen, arbetade vi under året även med en mängd stora bolag och organisationer som på grund av storlek och global täckning hade behov av effektiv styrning och intern kontroll. Ofta med insatser inom internrevision och förstärkning av informations säkerheten.



"Vi står fullt rustade för att ta nästa steg och höja ambitionen ytterligare i enlighet med vår nya strategi."

Från och med den 1 juli 2005 tillämpas Svensk kod för bolagsstyrning, vilket bland annat medfört att många styrelser fått ökat fokus på företagets interna kontroll. Under året hjälpte vi många företag med att tolka och införa koden vilket vi sedan tidigare har stor erfarenhet av. Vår ambition är att på ett sunt och balanserat sätt guida klienterna genom de nya reglerna.

Vi har även fortsatt genomföra uppdrag för många stora bolag som är noterade på amerikanska börserna, så kallade SEC-bolag, med att tillämpa Sarbanes-Oxley Act.

### Rekordstor rekrytering

För att möta den ökade efterfrågan på våra tjänster rekryterade och beforderade vi fler medarbetare än någonsin under förra året. Att så många högpresterande studenter valde att börja sin karriär hos oss ser vi som en bekräftelse på att våra långsiktiga satsningar på genomarbetade utvecklings- och utbytesprogram varit rätt. Säkert hade det avgörande betydelse att vi arbetar med flera av branschens mest intressanta klienter.

Våra medarbetare har en vilja att ständigt bli bättre vilket präglar hela vår företagskultur. För att säkra vidareutvecklingen av nya och befintliga medarbetare etablerade vi under förra året Deloitte Academy.

### Lokalt och globalt perspektiv

Eftersom vi inom Audit arbetar mycket med globala klienter är det viktigt att vi ser oss själva som en naturlig del i Deloitte's globala organisation. Att vi arbetar som ett företag, oavsett land, är direkt avgörande för att vi ska kunna serva våra globala klienter på ett professionellt sätt. Men även våra lokala klienter drar nytta av att vi har väl beprövade rutiner och processer som är anpassade för världsmarknaden.

Inom Audit har vi idag en väl balanserad och fungerande verksamhet med kontor väl representerade över hela landet. Vi står fullt rustade för att ta nästa steg och höja ambitionen ytterligare i enlighet med vår nya strategi. Det centrala är att fortsätta höja den kvalitet, effektivitet och service som vi levererar till våra klienter samt att erbjuda våra medarbetare bra utvecklingsmöjligheter.


Jan Berttsson och Mats Häggbring



Jan Berttsson, ansvarig för Audit.



Mats Häggbring, ansvarig för Local Offices.



"Eftersom flertalet av våra klienter, såväl stora som små, är internationella och arbetar över landsgränserna krävs det att vi hela tiden ligger steget före."

## Tax

# Branschspecifik kompetens skapar framgång

Hög intensitet över hela linjen och nära samarbete med såväl den globala organisationen som våra andra affärsområden präglade vårt mest lönsamma år hittills.

Tax erbjuder konkret och lösningsorienterad rådgivning som omfattar hela spektrumet av skattefrågor för företag och individer. Vår specialistkompetens täcker bland annat svensk och internationell företagsbeskattning, individbeskattning, internprissättning, incitamentsprogram, mervärdesskatt och andra indirekta skatter.

2005/2006 var ett mycket framgångsrikt och lyckosamt år för oss inom Tax. Såväl tillväxten som lönsamheten var god och idag står vi starkt rustade för ytterligare expansion. Till viss del beror ökningen på den högkonjunktur som vi befinner oss i, men våra framgångar härrör sig även i hög grad på den konsekventa marknadsbearbetning som vi genomfört.

### Bred ökad efterfrågan

Det är framför allt inom tre områden som aktiviteten intensifierats och efterfrågan på våra tjänster har ökat.

Första området där vi rönt stora framgångar är inom International Assignment Services (IAS) där vi bland annat tagit hem flera stora, prestigefyllda uppdrag när det gäller att ge service till företag med medarbetare i utlandet.

Andra området är inom internprissättning där efterfrågan ökat kraftigt i takt med att företagen eftersträvar bättre kontroll. Tack vare våra system för transfer pricing-tjänster har vi möjlighet att på ett effektivt och strukturerat sätt genomföra utredningar på uppdrag av våra klienter.

Sist men inte minst har året präglats av ännu högre intensitet på transaktionssidan

vid finansiella och industriella investeringar. I dessa ofta stora och komplexa uppdrag inom förvävsutredningar, så kallade due diligence, arbetar vi mycket nära bland annat vårt affärsområde Financial Advisory och erbjuder tillsammans med dem spetskompetens i olika projektgrupper. Oavsett om klienten är säljare eller köpare innebär processen stora volymer inom såväl företagsbeskattning som mervärdesskatt.

### Förfinade processer

Trenden med ökad påverkan från regelverk och tolkningar fortsatte förra året, inte minst från EG-domstolen gällande bolagsskatt och mervärdesskatt, vilket inneburit nya uppdrag för oss inom Tax.

Vi har fortsatt att vidareutveckla de processer som används i det direkta klientarbetet, bland annat för att få en effektivare deklarationsprocess.

Under året har vi även utvecklat ett nytt område, tax management consulting, för att hjälpa företag att utveckla sina processer och sin interna kontroll inom skatteområdet.

### Internationell kompetens

För oss på Tax är det viktigt att orientera oss om vad som händer i vår omvärld och att ha ett nära samarbete med den globala organisationen inom Deloitte. Eftersom flertalet av våra klienter, såväl stora som små, är internationella och arbetar över landsgränserna krävs det att vi hela tiden ligger steget före. Därför ser vi till att våra medarbetare deltar i internationella utbildningsprogram och bygger egna globala nätverk. Vi ingår också i forsknings- och utvecklingsgrupper när det gäller

materiella skattefrågor samt deltar aktivt vid Client Service Conferences.

En rådande global trend är att olika skattefrågor blir allt mer branschspecifika, inte minst inom mervärdesskatt. Här tar vi aktivt del av den branschkompetens som den globala organisationen investerar i. Samtidigt har vi initierat egna grupper som fokuserar på viktiga frågor inom flera av de branscher där vi ser god tillväxtpotential.

För tillfället är det hög finansiell aktivitet på marknaden och tillgången på kapital är god. Om vi fortsätter att fördjupa våra relationer med klienterna genom att erbjuda professionell och lösningsorienterad rådgivning, kan vi se fram emot flera år av lönsam tillväxt.

Tommy Cronholm



Tommy Cronholm, ansvarig för Tax.

## Consulting

# Vi hjälper våra klienter att skapa och realisera värden

Ambitionen att arbeta nära våra klienter med att identifiera och realisera nya möjligheter till värdeskapande gjorde oss till det snabbast växande affärsområdet inom Deloitte Sverige.

Vår roll är att vara en långsiktig betrodd rådgivare som tar betalt för vår förmåga att vara delaktiga i klientens värdeskapande-process. I detta arbete är det avgörande att vi förstår klientens behov och kan identifiera vilka av dessa som skapar störst värde. Men vår kanske viktigaste uppgift är att se till att dessa värden faktiskt realiseras. För att aktivt säkra detta har vi utvecklat olika metoder såsom Enterprise Value Delivery för genomförande av stora projekt och verktyg som Enterprise Value Map för att underlätta workshop och analys.

Ett tecken på att vi varit framgångsrika är vår lönsamma tillväxt under det gångna verksamhetsåret. Vi växer snabbast av alla Deloitte affärsområden och har fått många nya strategiskt viktiga klienter.

Vi fokuserar främst på företag i förändring inom branscherna teknologi/media/telekom, tillverkningsindustri, detaljhandel, läkemedel samt offentlig sektor. Förändringen kan röra ökat kundfokus, strukturförenkling eller omvandling.

### Kundfokus

Inom området ökat kundfokus stöttade vi en lång rad klienter föregående år i deras arbete att förstå, interagera och tolka vad deras kunder vill ha och är villiga att betala för. Långsiktigt värdeskapande drivs fundamentalt av klientens förmåga att skapa lönsam tillväxt vilket i sin tur möjliggörs genom viljan och förmågan att tolka sina existerande och potentiella kunders behov. Detta för att kunna omsätta dessa i relevanta produkter och tjänster.

Exempel på våra kundfokuserade tjänster är: Innovation, CRM, Sales Force Effectiveness, Pricing och Service and Parts Management.

### Strukturförenkling

En organisation besitter en begränsad tillgång på medel och resurser. För att maxi-

mera avkastningen per investerad krona ska dessa till så hög grad som möjligt investeras i långsiktigt värdeskapande, kundfokuserade och tillväxtorienterade aktiviteter.

Föregående år hjälpte vi en lång rad företag att effektivisera sina supportfunktioner, öka produktionskapaciteten och förbättra IT-infrastrukturen. Inom flera stora noterade bolag ledde vi förändringsarbetet mot en långsiktigt effektiv ekonomifunktion. Vi utförde också förstudier, design och implementering i samband med uppbyggnad av shared services centers inom ekonomi- och administrativa funktioner.

Exempel på våra strukturförenklings-tjänster är: Supply Chain Network, Design, Operations Excellence, Shared Services, Finance Transformation och IT Strategy.

### Omvandling

En förändring eller omvandling av den befintliga organisationen är i många avseenden en komplicerad, svårnavigerad och ibland smärtsam process. Oavsett om det gäller att förenkla strukturer eller att skapa ett mer kund- och tillväxtfokuserat företag. Det påverkar ofta flera dimensioner av en organisation, som kultur, processer, arbetssätt, system, organisationsstrukturer och de anställdas beteende. Men även kunder och leverantörer.

Många organisationer misslyckas tyvärr med att skapa och ta tillvara de tänkta nyttoeffekterna av en förändring. Ofta för att man inte klarar att leda och skapa rätt förutsättningar för omvandlingen.

Under det gångna året vände sig många företag till oss för att få rätt stöd i omvandlingsprocessen. Vi försåg dem med verktyg, metoder och kompetenser så att de kunde säkra och realisera de värden som identifierats. Exempel på våra

omvandlingstjänster är: Portfolio/Program Management, Change Management, Post Merger Integration och Culture Assessment.

### Globalt perspektiv

En anledning till Consultings framgångar de senaste åren är vår djupa insikt om klientens behov. En annan är vår förmåga att samverka med övriga tjänsteområden inom Deloitte vilket innebär att vi kan erbjuda våra klienter kompletta lösningar på komplexa frågeställningar. Ytterligare en bidragande faktor är det nära samarbetet med den globala organisationen i våra många landsöverskridande projekt. På en allt mer global marknad blir förmågan att fokusera på tillväxt en avgörande konkurrensfaktor.

Sammantaget ser vi stora möjligheter för Consulting att fortsätta växa med lönsamhet under lång tid framöver.

Reino Johansson



Reino Johansson, ansvarig för Consulting.



"På en allt mer global marknad blir förmågan att fokusera på tillväxt en avgörande konkurrensfaktor."

## Financial Advisory

# Ökad transaktionsvolym ledde till framgångar

Trenden med allt större, komplexa affärer och transaktioner med allt större belopp förstärktes ytterligare under föregående år. Såväl finansiella som industriella aktörer var aktiva vilket resulterade i ett rekordstort intresse för våra tjänster.

Inom Financial Advisory är vi specialister på stöd och rådgivning i processer som omfattar värdering, köp, försäljning, omstrukturering och fusioner av företag och verksamheter. Vår kompetens finns inom analys och värdering av företag och marknader kombinerat med ingående kunskap inom redovisning och associationsrättsliga frågor för att kunna strukturera en transaktion på ett optimalt sätt.

Aktivitetsnivån var hög under 2005/2006 med fler stora och komplexa affärer framför allt vad gäller Mergers & Acquisitions, M&A. Detta bidrog till ett enastående år för oss inom Financial Advisory med såväl hög lönsamhet som tillväxt.

### Många positiva trender


Den ökande transaktionsvolymen på marknaden ledde till många uppdrag inom finansiell due diligence. I nära samarbete med Audit genomfördes ett antal stora projekt. Klienterna var främst private equity- och venture capitalfonder samt större svenska och internationella, ofta börsnoterade, bolag.

Trenden att bolag innan de säljs genomgår en så kallad vendor due diligence fortsatte under föregående år. Genom att säljaren genomför en samlad due diligence minskar detta behovet för potentiella köpare att göra sina egna genomgångar och på så vis kan transaktionsprocessen bli snabbare.

Även trenden med fler marknadsnoteringar höll i sig. Liksom tidigare år genomförde vi 2005/2006 ett stort antal genomgångar av bolag inför notering vid börs eller auktoriserad marknadsplats.

Under året har vi befestat vår starka position inom värderingar och området för fairness opinions. Vår erfarenhet och integritet gör oss särskilt lämpade att göra skälighetsutlåtanden ur ett finansiellt perspektiv i samband med aktiemarknads-transaktioner.

Antalet värderingsuppdrag kopplade till incitamentsprogram där vi arbetar i nära samarbete med affärsområdet Tax, ökade också under året, framför allt gällande optionsvärderingar.



"Med vår nuvarande och förväntade tillväxt blir den stora utmaningen i framtiden att hitta fler kompetenta medarbetare."

Värderingsuppdragen kopplade till redovisningsreglernas krav på marknadsvärdering av tillgångar och skulder fortsatte under året att öka. Klienterna var främst bolag som tillämpar internationella redovisningsregler eller är börsnoterade eftersom detta ställer stora krav på vilka redovisningsmetoder man använder. Störst ökning hade vi inom tjänster rörande så kallat Purchase Price Allocation.

#### **Industriella aktörerna aktiva**

Vi har både globalt och i Sverige en lång och stark tradition av att stötta private equity-fonder i samband med strukturerade utköp av verksamheter. Av de genom tiderna tio största utköpen i världen, så kallade leverage buyouts, har Deloitte varit rådgivare i åtta.

Andelen förvärv som genomförs av finansiella aktörer ökade även föregående år och likaså transaktionerna mellan de olika finansiella aktörerna i sig. Det som dock framför allt bidrog till de ökade volymerna var att de industriella aktörerna blev betydligt mer aktiva. Dessa bolag började utnyttja sin goda likviditet och genomförde strukturella affärer för att hitta synergivinster. Med fler industriella spelare som konkurrerar och banker med vilja att låna ut till attraktiva räntenivåer, finns det goda förutsättningar för att trenden med stora globala företag som gör förvärv håller i sig.

#### **Tydligt, globalt erbjudande**

Merparten av våra klienter är globala aktörer med höga krav på professionella tjänster. Därför är det naturligt för oss att arbeta nära den internationella organisationen inom Deloitte och använda resurser därifrån. På Europeanivå inom Deloitte är vi i Sverige bland annat med och utvecklar specifika tjänster, främst med fokus på de största och mest komplexa frågeställningarna inom M&A.

I M&A-processer har vi ett tydligt, profilerande globalt erbjudande med fokus på genomförande och integrering av stora och komplexa förvärv eller avyttringar. Vi skräddarsyr team med de bästa kompetenserna från Sverige och den globala organisationen. Dessa team sammanbinder och utnyttjar hela Deloittes globala kompetens genom att alla affärsområden deltar eller bidrar beroende på specifik tjänst.

#### **Fokus på nyrekryteringar**

Med vår nuvarande och förväntade tillväxt blir den stora utmaningen i framtiden att hitta fler kompetenta medarbetare. Jag är övertygad om att vi kommer att lyckas i våra rekryteringar och skapa ännu starkare tillväxt i framtiden.

Förra året var fantastiskt i termer av tillväxt och resultat. Vårt nya räkenskapsår har fortsatt lika bra och det ser ut som om 2006/2007 blir ännu ett starkt år.

Ulf Nolén



Ulf Nolén, ansvarig för Financial Advisory.

## Våra medarbetare

# Förstahandsvalet för de mest eftertraktade talangerna

För att lyckas bli förstahandsvalet för de mest eftertraktade klienterna måste vi lyckas bli förstahandsvalet för de mest eftertraktade talangerna. Det är därför självklart att starkt betona våra medarbetares avgörande betydelse för Deloitte framgångar under det gångna verksamhetsåret.

Många medarbetare har under året bidragit med extraordinära insatser för att serva våra klienter. Våra medarbetares insatser kommer att vara avgörande för vår fortsatta framgång på resan mot visionen "To be the standard of excellence".

Human Resources primära uppgift är att vara ett stöd till ledning och chefer i viktiga HR-frågor, exempelvis Performance Management, utbildning och lärande, karriär- och successionsplanering, hälsa- och arbetsmiljö, internationell tjänstgöring, jämställdhet och mångfald, medarbetarundersökningar och arbetsrätt. Samtidigt utvecklar och driver vi olika processer för talang- och ledarförsörjning. HR erbjuder löpande support till medarbetare och chefer med systemstöd och effektiva processer samt hanterar personaladministrativa frågor.

### Marknadens bästa erbjudande

Deloitte medarbetarsatningar utgår från tre fokusområden:

- Attrahera och rekrytera toptalanger
- Utveckla och behålla de bästa medarbetarna
- Stärka vår företagskultur och dialogen med medarbetarna

Ambitionen är att Deloitte ska vara det moderna, framgångsrika företag där professionella personer helst vill bygga sin karriär. Som har det bästa erbjudandet till medarbetarna vad gäller värden som anställningsvillkor, företagskultur, ledarskap, utvecklingsmöjligheter, jämställdhet, mångfald och flexibilitet.

Vår strävan är att Deloitte ska vara förstahandsvalet för de mest eftertraktade talangerna och uppfattas som "An employer of choice for talented people of our choice". Det är en hög ambition som kräver att vi

lyckas rekrytera, utveckla och behålla de bästa medarbetarna.

### Tillväxt skapar nya utmaningar

Under det gångna verksamhetsåret har vi, i likhet med större delen av tjänstesektorn, upplevt en mycket stark arbetsmarknad. Det har medfört att vår personalomsättning ligger på en något för hög nivå. Satsningen på ledarutveckling har ökat och vi arbetar kontinuerligt med att stärka dialogen mellan ledning och medarbetare. Vi har även breddat vårt arbete inom kompetensutveckling och prioriterat att effektivisera processerna för målstyrning, löpande coaching, utvärdering och stöd för våra medarbetares utveckling.

Vår personalstyrka är idag väl strukturerad och anpassad för marknadens efterfrågan på våra tjänster. Vi har nu tagit steget in i en ny fas med fokus på ökad tillväxt och ännu högre ambitioner. Detta ställer givetvis stora krav på att vi blir än mer aktiva i vår rekrytering av nya medarbetare samtidigt som vi behöver säkerställa att våra medarbetare utvecklas, trivs och mår bra.

### Konsekvent och innovativt rekryteringsarbete

Vår attraktionskraft som arbetsgivare och intresset för att arbeta hos oss är mycket stort hos ekonomi- och juridikstudenter. Konsekvent och innovativt har vi fortsatt stärka vår arbetsgivarimage och vidareutveckla våra relationer med universitets- och högskolestudenter. Vi gläds åt att toppstudenterna i Novanätverket rankar Deloitte som ett av de bästa företagen i branschen och vi rankades som nummer tolv i Universums ekonomistudentbarometer.

Under året upprepade vi succén Deloitte Talent. Ett unikt tillfälle för 30 toppstudenter att under några intressanta och utvecklande

dagar få chansen att lära känna Deloitte från insidan. Initiativet har redan blivit ett uppskattat och framgångsrikt inslag i vårt rekryteringsarbete.

Utöver starkt fokus på studentmarknaden har vi under året etablerat nära samarbete med välrenommerade rekryteringsföretag för strategisk rekrytering av erfarna medarbetare med spetskompetens.

### Ledarutveckling, medarbetarutveckling och karriärplanering

Vi lägger stor vikt vid att varje medarbetare stimuleras och ges goda karriärmöjligheter. Det är glädjande att vi under året har fått möjlighet att välkomna åtta av våra talangfulla medarbetare som nya partner inom Deloitte. Den personliga utvecklingen och kompetenshöjningen sker dels genom det dagliga arbetet med intressanta klienter, dels genom en omfattande intern vidareutbildning.

Under året lanserade vi Deloitte Academy som är samlingsnamnet för alla utbildningar, ledarutvecklingsprogram och lärandeinitiativ inom företaget. Verksamheten bedrivs utifrån en modell som sammanbinder det dagliga arbetet med formell utbildning genom kontinuerlig coaching och counseling. Detta för att teorierna direkt ska kunna omsättas i praktisk handling. Syftet är att erbjuda ett utbildningsutbud för revisorer och konsulter som betraktas som "The standard of excellence" med en väl avvägd balans mellan teknisk kärnkompetens, specialistkompetens, affärsmannaskap och ledarskap. Starkast fokus läggs på att utveckla de två sistnämnda områdena.

En viktig del i vårt arbete med medarbetarutveckling är våra processer för att sätta mål, löpande coacha och följa upp våra medarbetares prestationer. Alla medarbetare har årliga mål- och utvecklingssamtal

med sin counselor som är en mer erfaren kollega. Samtalen syftar till att planera och utvärdera medarbetarnas utveckling och sätta personliga mål. En counselors viktigaste uppgift är att i vardagen stötta och coacha medarbetarna. Utöver mål- och utvecklingssamtal hålls lönesamtal varje år. Dessa samtal föregås av en noggrann utvärderingsprocess med information och deltagande från medarbetarens mer erfarna kollegor. Detta för att säkerställa en stark koppling mellan prestation och lön.

#### **Möjlighet till utlandsarbete och internationell erfarenhet**

Varje år erbjuds flera medarbetare möjlighet till längre eller kortare utlandstjänstgöring på något Deloitte-kontor i annat land. Eftersom vi globalt arbetar efter samma metoder kommer medarbetarna på utlandstjänstgöring snabbt in i den nya miljön och vi har särskilda program för att hantera och förstå eventuella kulturella skillnader. Våra medarbetare är mycket uppskattade ute i världen och när de kommer hem har de med sig nyttiga erfarenheter och ett globalt nätverk som de kan använda i sitt dagliga arbete.

Vi har för närvarande ett stort antal medarbetare på olika former av utlandstjänstgöring. Vår ambition är att ännu fler medarbetare ska ges möjlighet att arbeta utomlands i framtiden.

Det svenska HR-teamet är väl positionerat inom Deloitte och arbetar nära Global HR och EMEA HR. I flera avseenden nämns Sverige som "best practice" för HR-arbete inom Deloitte globalt.

#### **Hälsa- och arbetsmiljöarbete**

Vi erbjuder våra medarbetare ett betydande stöd för friskvård och förebyggande hälsovård, i syfte att värna om hälsa och arbetsmiljö. Vi samarbetar bland annat med lokala företagshälsovårdsföretag som genomför regelbundna hälsoundersökningar av våra medarbetare. Vi är stolta över att vi har branschens lägsta sjukfrånvaro, vilket är resultatet av vår satsning på hälso-kompetent ledarskap, långsiktiga och hälsofrämjande åtgärder samt tidiga insatser för stressprevention och rehabilitering.

#### **Lön, pensionsavsättningar och personalförmåner**

Vi eftersträvar att erbjuda våra medarbetare ekonomisk ersättning i form av lön och pensionsavsättningar samt personalförmåner som garanterar att de bästa medarbetarna kan rekryteras och behållas. Utgångspunkten är att vi ska erbjuda mycket konkurrenskraftiga anställningsvillkor och ersättningsnivåer. Det ska finnas en stark koppling mellan prestation och kompensation. Goda prestationer ska belönas. Den totala ersättningen ska uppfattas som ett konkurrensmedel för Deloitte.

#### **Företagskultur, dialog och jämställdhet**

Vi arbetar kontinuerligt med att utveckla och stärka såväl företagskulturen som dialogen mellan medarbetarna. Ett av flera viktiga verktyg för detta är de regelbundna medarbetarundersökningar som genomförs. Det gångna årets People Commitment Survey visade att det finns ett starkt engagemang hos våra medarbetare. Vi kan konstatera att vi har en hög andel medarbetare som präglas av stort engagemang och proaktivitet i klientarbetet. Undersökningen ger oss också viktig information om vad det är som driver och skapar våra medarbetares engagemang så att vi kan förbättra detta ytterligare. Att verkligen förstå våra medarbetares professionella behov, personliga drivkrafter och önskemål är av stor betydelse för Deloitte's fortsatta framgång. Att skapa möjligheter för medarbetarna att finna en rimlig balans mellan arbete och fritid är ett av de högt prioriterade områdena.

#### **Lika möjligheter för våra medarbetare**

För att främja jämställdheten mellan kvinnor och män hos oss, samt för att säkerställa att samtliga medarbetare ges lika möjligheter till en god karriärutveckling, driver vi sedan flera år initiativet Equal Opportunities. Det är ett målinriktat arbete som är integrerat i samtliga medarbetarprocesser. Varje år sammanställer vi en nulägesanalys som visar hur jämställdhetsarbetet fortskrider. Vi har ett uttalat mål att öka andelen kvinnliga partner och kvinnor i ledande befattningar inom företaget och på sikt uppnå en rimlig balans mellan könen. Vi kan konstatera att

utvecklingen går åt rätt håll, men att mycket arbete återstår för att nå våra mål. De närmaste åren kommer vi att fokusera ännu hårdare på att förbättra jämställdheten och mångfalden inom Deloitte. Vår ambition är att vår verksamhet ska spegla vår marknad och omvärld på ett bra sätt.

#### **Framtida ambitioner och prioriteringar**

Under nästa räkenskapsår fortsätter vi vår omfattande satsning på Deloitte Academy för ledar- och medarbetarutveckling. Vår ambition är att stärka och bredda vårt ledarskap i en nära dialog mellan ledning och medarbetare.

Vi kommer också att fullfölja arbetet med att vidareutveckla vår Performance Management-process så att den präglas av tydliga förväntningar, ambitiösa mål, ärlig utvärdering och ett coachande ledarskap i vardagen till stöd för medarbetarnas utveckling.

Vi kommer att fortsätta addera nya, innovativa idéer och aktiviteter i vårt rekryteringsarbete. Vi kommer också att sätta ytterligare fokus på internationellt samarbete samt på att stärka jämställdheten och mångfalden inom Deloitte.

Lars Bohman



Lars Bohman, personaldirektör.

## Clients & Markets

# Starkare varumärke genom ökad aktivitet

Ökad närvaro på marknaden och fler varumärkesbyggande aktiviteter gjorde att fler klienter och aktörer i vår omvärld än någonsin visade stort intresse för våra tjänster.

Vårt varumärke är summan av alla våra relationer med omvärlden. Det är varje enskild medarbetares dagliga agerande i kontakten med klienter och omvärlden som styr hur vi uppfattas ute på marknaden. Därför lägger vi mycket kraft på att ytterligare stärka de gemensamma värderingar och principer som präglar vår företagskultur. Vi arbetar konsekvent och långsiktigt med att ytterligare förbättra våra metoder och processer. På så vis kan vi leverera tjänster till våra klienter som motsvarar vår vision "To be the standard of excellence".

Ett starkt varumärke byggs inte över en natt. För att ta den position i medvetandet hos våra klienter som vi önskar genomför vi kontinuerligt flera typer av varumärkesbyggande insatser. Framgångsrika aktiviteter som under föregående räkenskapsår ledde till att allt fler potentiella klienter och andra aktörer i vår omvärld visade sitt intresse för oss och våra tjänster. Inte minst inom segmentet "Midmarket" med satsningen på snabbväxande och medelstora företag.

### Stärkt närvaro i media

Under året intensifierade vi vår marknadsbearbetning ytterligare bland annat genom att stärka vår närvaro med annonser i framför allt affärs- och morgonpress. Vi fortsatte också att utveckla våra kontakter med opinionsbildare och samhällsdebattörer. Genom relationsskapande aktiviteter, PR och nätverksbyggande tog vi rollen som facilitator för att aktivt driva viktiga frågor för revisions- och konsultbranschen.

För att sprida kunskap ökade vi aktiviteten vad gäller våra nyhetsbrev Deloitte Agenda, Financial Services News och Deloitte Career News. Från svenskt och globalt håll

genomfördes ett antal viktiga studier som publicerades på vår webbplats.

### Fler aktiviteter och evenemang

För fjärde året i rad var vi huvudsamarbetspartner till Gasellprojektet där vi tagit en ledande roll i att utveckla och förnya konceptet tillsammans med Dagens Industri och övriga partner.

Vi vidareutvecklade Deloitte Access, vår plattform för seminarier och events över hela landet. Under året genomförde vi tre mycket uppskattade aktiviteter: Skattedagarna, Mingelskolan och Ägarförändring som sammanlagt lockade över 3 000 deltagare.

Vi genomförde också flera lyckade seminarier kring aktuella ämnen som innovation, Svensk kod för bolagsstyrning och utveckling av årsstämman.

I december 2005 delades Guldklubban ut för första gången i Sverige. En utmärkelse för förtjänstfullt ordförandeskap som vi initierat och skapat i samarbete med StyrelseAkademien. Prisutdelningen i de två kategorierna, noterade och onoterade bolag, delades ut inför närmare 200 VIP-gäster på Operaterrassen i Stockholm.

### Tydligare globalt fokus

Det globala perspektivet blir allt viktigare i takt med att många företag successivt ökar sina internationella aktiviteter. På global nivå är Deloitte ett av världens ledande nätverk för revisions- och konsulttjänster. Under året har vi genomfört projekt tillsammans med kollegor från ett stort antal länder i nätverket. Vi genomförde även ett antal uppskattade seminarier med globala teman, exempelvis med fokus på innovationer och Kina.

Client Program i Sverige är, tillsammans med sex andra länder, representerade i den globala referensgruppen. Under innevarande år kommer vi att implementera vårt globala säljstödssystem för nyckelklienter som ska underlätta den interna informationen.

### På väg mot en stark positionering

Deloitte är idag starkt förankrade på den svenska marknaden med ett trettiotal kontor runt om i landet. Det visade inte minst svaren i årets Client Satisfaction Survey som genomfördes på såväl stora som mindre klienter. Vår lokala närvaro ger oss kunskap och erfarenhet att vara en proaktiv och långsiktig partner för det svenska näringslivet i framför allt finansiella frågor.

De kommande åren kommer vi att intensifiera våra varumärkesbyggande aktiviteter ytterligare. Genom att agera konsekvent och målinriktat är jag övertygad om att vi på sikt når vår vision och blir det företag som sätter standarden på marknaden.

Peter Gustafsson



Peter Gustafsson, ansvarig för Clients & Markets.



I december 2005 delades för första gången Guldklubban ut i Sverige. Priset delades ut av H.M. Konungen till Hans Dalborg, Nordea och Torbjörn Nilsson, Österströms Rederi.

Deltagare vid Deloitte Access-seminariet i Karlstad om hur du skapar en framgångsrik ägarförändring. Totalt genomförde vi seminariet på åtta orter i landet.



## Ekonomisk översikt

# Vårt fokus på effektivitet har gett resultat

Vi kan stolt konstatera att de senaste årens fokus på ökad effektivitet och produktivitet inom organisationen har varit lyckosamt. Under det gångna räkenskapsåret förbättrade vi lönsamheten inom samtliga affärsområden vilket resulterade i ett starkt rörelseresultat. Rörelseresultatet uppgick till 128 Mkr, vilket är en ökning med nästan 25 procent jämfört med föregående år. Med en stark konjunktur och genomförda rationaliseringar i ryggen ser vi fram emot att kunna nå nya framgångar under kommande år.

### Stärkt tillväxt

Tillväxten fortsatte att vara stark även under 2005/2006. Koncernens intäkter uppgick till 1 129 Mkr, vilket är en ökning med nästan 8 procent. Tillväxten är ett resultat av vår medvetna satsning på stärkta klientrelationer och ökad närvaro på marknaden. Genom konsekvent och kontinuerlig bearbetning har vi befäst vår position hos befintliga klienter samtidigt som vi tagit andelar inom många nya, strategiskt viktiga segment på marknaden.

Trots ökad omsättning lyckades vi reducera bolagets balansomslutning, vilket innebar en ytterligare förbättring av vår redan goda soliditet.

### Bra rustade för expansion

Samtliga våra fyra affärsområden: Audit, Tax, Consulting och Financial Advisory, hade stark tillväxt och god lönsamhet. I likhet med tidigare år stod Audit för den största delen av bolagets intäkter men bilden håller sakta på att förändras. Vår strävan är att stimulera och skapa ännu starkare tillväxt inom våra övriga tre affärsområden. Potentialen är stor med tanke på marknaden tillväxt och den ökade efterfrågan på våra tjänster.

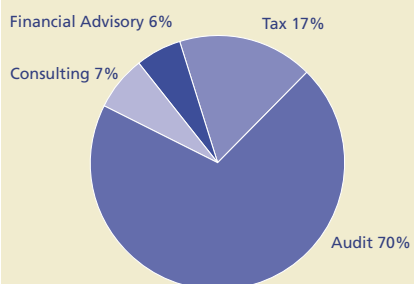
Tack vare våra lyckosamma satsningar på bättre effektivitet står vi idag starkare ekonomiskt rustade än någonsin. Vi är redo att ta nästa steg och ser fram emot ytterligare expansion, helt i linje med vår framtida strategi.

Anders Utterström

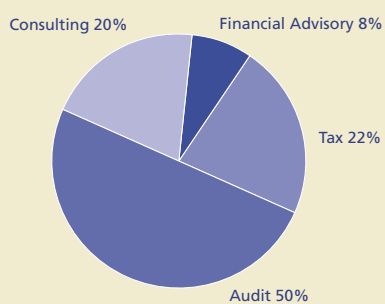


Anders Utterström, CFO.

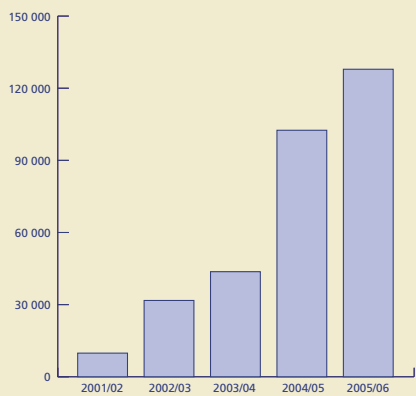
**Figur 1**  
Intäktsfördelning Deloitte Sverige



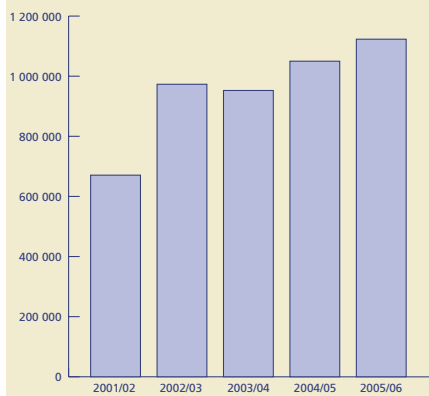
**Figur 2**  
Intäktsfördelning Deloitte Touche Tohmatsu



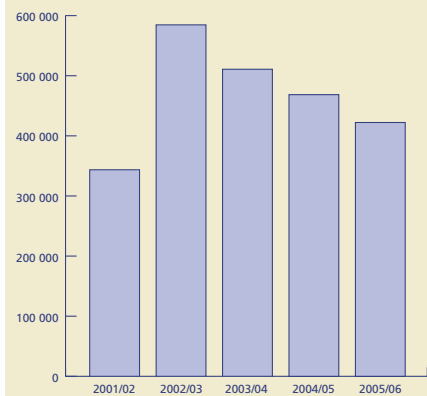
**Figur 3**  
Rörelseresultat TSEK



**Figur 4**  
Nettoomsättning TSEK



**Figur 5**  
Balansomslutning TSEK



# Förvaltningsberättelse

## Verksamhetens art och inriktning

Deloitte AB bedriver revisions- och konsultverksamhet och är ett av Sveriges ledande företag inom sin bransch. Verksamheten bedrivs inom fyra affärsområden: Audit, Tax, Consulting och Financial Advisory.

Det gångna räkenskapsårets fokusområden har varit intensivt klientarbete och fortsatt marknadsbearbetning av våra två prioriterade marknadssegment: stora internationella företag samt mindre och medelstora företag typiska för det svenska näringslivet.

Vägen till marknaden börjar internt. De tjänster som medarbetare och partner utför är grunden för verksamheten och därmed den viktigaste delen i skapandet av förtroende och värde. Samtliga affärsområden arbetar tillsammans i våra branschgrupper och via våra marknadsstödjande funktioner som till exempel vårt klientprogram.

Tillsammans skapar våra olika kompetenser verkliga värden för våra klienter, där våra integrerade tjänster till olika kundsegment är nyckeln till framgång. Vi växer av egen kraft inom samtliga affärsområden och eftersträvar mellan affärsområdena en balans i tillväxten.

Verksamheten i Sverige har cirka 1 000 medarbetare på ett trettiotal orter över hela landet. Beräknat på antal årsanställda är vi 837 medarbetare.

## Ägarförhållanden

Aktieägarkretsen består av cirka 60 revisorer och specialister.

Översikt för koncernen	2005/2006	2004/2005	2003/2004	2002/2003	2001/2002
KSEK					
Nettoomsättning	1 123 132	1 042 817	952 481	973 206	670 753
Rörelseresultat	127 895	102 522	43 693	31 731	9 835
Resultat efter finansiella poster	122 538	98 436	35 466	26 948	11 405
Eget kapital	135 052	88 621	54 534	66 596	83 501
Balansomslutning	422 224	475 927	510 796	584 648	343 569
Soliditet	32,0%	18,6%	10,7%	11,4%	24,3%
Medelantal anställda	837	833	959	1 040	729

## Väsentliga händelser under räkenskapsåret och efter dess slut

Under året har arbetet med att minska antalet legala enheter fortsatt, varmed Deloitte & Touche Personal AB, Deloitte & Touche Norrland AB, Deloitte & Touche Mellan AB, Deloitte & Touche Partner invest AB, Arena Inkasso AB och Nordic Administration AB fusionerats upp i Deloitte AB. Lönsamheten har under året fortsatt förbättrats. Efterfrågan på våra tjänster har generellt ökat.

## Framtida utveckling

Revision och revisionsnära tjänster kommer även fortsatt vara dominerande, men förväntas framgent i linje med Deloitte internationellt svara för en mindre andel av koncernens totala verksamhet.

## Förslag till vinstdisposition

### • Koncernen

Fritt eget kapital i koncernen uppgår till 128 848 KSEK, varav årets vinst är 96 256 KSEK. Någon avsättning till bundna reserver är inte erforderlig.

### • Moderbolaget (i kronor)

Till årsstämmans förfogande står

balanserad vinst	30 188 257
erhållna/lämnade koncernbidrag	-22 104 000
årets vinst	86 627 614
	94 711 871

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att

i ny räkning balanseras	94 711 871
-------------------------	------------

Beträffande bolagets resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande tilläggsupplysningar och bokslutskommentarer.

Resultaträkning		Koncernen		Moderbolaget	
		2005-06-01 2006-05-31	2004-06-01 2005-05-31	2005-06-01 2006-05-31	2004-06-01 2005-05-31
KSEK	Not				
<b>Rörelsens intäkter m m</b>					
Nettoomsättning	1	1 123 132	1 042 817	1 020 269	956 018
Övriga rörelseintäkter		6 207	7 105	6 036	6 987
		1 129 339	1 049 922	1 026 305	963 005
<b>Rörelsens kostnader</b>					
Övriga externa kostnader	2, 3	-390 393	-348 154	-319 168	-272 739
Personalkostnader	4	-574 595	-558 793	-571 720	-556 034
Avskrivningar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	7, 8, 9, 10	-36 456	-40 075	-10 483	-12 230
Resultat vid avyttring av immateriella och materiella anläggningstillgångar		—	-378	—	—
		-1 001 444	-947 400	-901 371	-841 003
<b>Rörelseresultat</b>		127 895	102 522	124 934	122 002
<b>Resultat från finansiella investeringar</b>					
Resultat från andelar i koncernföretag	5	—	—	—	-22 200
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar		21	19	21	19
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		1 971	2 323	1 925	1 485
Räntekostnader och liknande resultatposter		-7 349	-6 428	-5 313	-5 198
		-5 357	-4 086	-3 367	-25 894
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		122 538	98 436	121 567	96 108
<b>Bokslutsdispositioner</b>					
Återföring från periodiseringsfond		—	—	—	20 672
		—	—	—	20 672
<b>Resultat före skatt</b>		122 538	98 436	121 567	116 780
Skatt på årets resultat	6	-26 282	-29 363	-34 939	-34 287
<b>Årets resultat</b>		<b>96 256</b>	<b>69 073</b>	<b>86 628</b>	<b>82 493</b>

Balansräkning		Koncernen		Moderbolaget	
KSEK	Not	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
<b>Tillgångar</b>					
<b>Anläggningstillgångar</b>					
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>					
Goodwill	7	122 836	143 883	437	555
Övriga immateriella anläggningstillgångar	8	—	150	—	150
		122 836	144 033	437	705
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>					
Byggnader och mark	9	151	153	151	—
Inventarier	10	18 868	39 190	18 850	27 651
		19 019	39 343	19 001	27 651
<b>Finansiella anläggningstillgångar</b>					
Andelar i koncernföretag	11	—	—	8 717	11 635
Fordringar hos koncernföretag		—	—	130 878	160 878
Andra långfristiga värdepappersinnehav	12	1 371	1 371	1 369	1 354
Andra långfristiga fordringar	13	407	1 716	14	905
		1 778	3 087	140 978	174 772
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		143 633	186 463	160 416	203 128
<b>Omsättningstillgångar</b>					
<b>Kortfristiga fordringar</b>					
Kundfordringar		169 517	209 783	168 599	208 897
Fordringar hos koncernföretag		—	—	14	65 655
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	28 170	24 759	27 801	16 866
Övriga fordringar		500	2 097	420	1 703
Ej fakturerade arvoden		51 187	30 293	51 187	30 293
		249 374	266 932	248 021	323 414
<b>Kassa och bank</b>		29 217	22 532	22 752	19 800
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		278 591	289 464	270 773	343 214
<b>Summa tillgångar</b>		<b>422 224</b>	<b>475 927</b>	<b>431 189</b>	<b>546 342</b>

Balansräkning		Koncernen		Moderbolaget	
KSEK	Not	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
<b>Eget kapital och skulder</b>					
<b>Eget kapital</b>	15				
<b>Bundet eget kapital</b>					
Aktiekapital 21 795 resp 16 660		2 180	1 666	2 180	1 666
Överkursfond				—	1 134
Reservfond				3 524	695
Bundna reserver		4 024	1 848	—	—
		<u>6 204</u>	<u>3 514</u>	<u>5 704</u>	<u>3 495</u>
<b>Fritt eget kapital</b>					
Fria reserver		32 592	16 034	—	—
Balanserad vinst eller förlust				30 188	-429
Erhållna/lämnade koncernbidrag				-22 104	—
Årets resultat		96 256	69 073	86 628	82 493
		<u>128 848</u>	<u>85 107</u>	<u>94 712</u>	<u>82 064</u>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>135 052</b>	<b>88 621</b>	<b>100 416</b>	<b>85 559</b>
<b>Avsättningar</b>					
Pensioner och andra liknande förpliktelser		9 864	10 334	—	829
Uppskjuten skatteskuld		—	259	—	—
Övriga avsättningar		488	739	—	—
<b>Summa avsättningar</b>		<u>10 352</u>	<u>11 332</u>	<u>—</u>	<u>829</u>
<b>Långfristiga skulder</b>					
Skulder till koncernföretag		—	—	34 749	181 348
Övriga långfristiga skulder		5 601	10 273	5 599	10 217
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<u>5 601</u>	<u>10 273</u>	<u>40 348</u>	<u>191 565</u>
<b>Kortfristiga skulder</b>					
Checkräkningskredit (limit 120 000 tkr resp 150 000 tkr)		—	5 663	—	5 663
Leverantörsskulder		14 360	23 104	14 168	22 705
Skulder till koncernföretag		—	—	31 480	41 128
Skatteskulder		19 265	38 525	25 259	27 277
Övriga kortfristiga skulder		106 900	130 800	98 895	99 273
Upplypna kostnader och förutbetalda intäkter	16	130 694	167 609	120 623	72 343
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<u>271 219</u>	<u>365 701</u>	<u>290 425</u>	<u>268 389</u>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>422 224</b>	<b>475 927</b>	<b>431 189</b>	<b>546 342</b>
<b>Poster inom linjen</b>					
<b>Ställda säkerheter</b>					
Företagsinteckningar		88 000	88 000	88 000	88 000
Aktier i dotterföretag			2 839	—	2 839
Långfristiga fordringar (kapitalförsäkringar)		—	1 139	—	—
<b>Summa ställda säkerheter</b>		<u>88 000</u>	<u>91 978</u>	<u>88 000</u>	<u>90 839</u>
<b>Ansvarsförbindelser</b>		Inga	Inga	Inga	Inga

Kassaflödesanalys		Koncernen		Moderbolaget	
		2005-06-01 2006-05-31	2004-06-01 2005-05-31	2005-06-01 2006-05-31	2004-06-01 2005-05-31
KSEK	Not				
<b>Den löpande verksamheten</b>					
Rörelseresultat	1	127 895	102 522	124 934	122 002
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	17	41 280	36 209	9 724	12 230
Erhållen ränta m m		1 971	2 212	1 925	1 357
Erlagd ränta		-7 349	-6 428	-5 313	-5 198
Betald inkomstskatt		-45 801	-21 153	-28 361	-20 692
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		117 996	113 362	102 909	109 699
<b>Kassaflöde från förändringar av rörelsekapital</b>					
Minskning(+)/ökning(-) av varulager/pågående arbete		-20 894	28 375	-20 894	28 375
Minskning(+)/ökning(-) av kundfordringar		40 266	-48 372	40 298	-47 738
Minskning(+)/ökning(-) av fordringar		-1 814	6 761	57 389	-43 942
Minskning(-)/ökning(+) av leverantörsskulder		-8 744	-4	-8 537	5 088
Minskning(-)/ökning(+) av kortfristiga skulder		-66 477	-603	32 591	16 286
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		60 333	99 519	203 756	67 768
<b>Investeringsverksamheten</b>					
Förvärv av övriga immateriella anläggningstillgångar	8	—	-150	—	-150
Försäljning av maskiner o andra tekniska anläggningar		79	—	79	—
Förvärv av inventarier, verktyg och installationer	10	-559	-2 461	-1 120	-2 461
Fusion av dotterföretag	11	—	—	2 483	869
Förvärv av långfristiga värdepapper	13	—	-1 101	-15	-1 100
Utdelning	5	21	—	21	—
Försäljning av långfristiga värdepapper	12	—	—	—	15
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		-459	-3 712	1 448	-2 826
<b>Finansieringsverksamheten</b>					
Årets nyemission	15	2 208	—	2 208	—
Förändring av långfristiga fordringar		1 309	1 047	30 891	-40 430
Förändring av långfristiga skulder		—	—	—	49 035
Amortering långfristiga lån		-4 672	-72 316	-183 317	-45 541
Utbetald utdelning	15	-52 034	-34 986	-52 034	-34 986
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		-53 189	-106 255	-202 252	-71 922
<b>Förändring av likvida medel</b>		6 685	-10 448	2 952	-6 981
Likvida medel vid årets början		22 532	32 980	19 800	26 781
<b>Likvida medel vid årets slut</b>		29 217	22 532	22 752	19 800

# Bokslutskommentarer

## Redovisningsprinciper

Tillämpade redovisningsprinciper överensstämmer med årsredovisningslagen samt rekommendationer och uttalanden från Bokföringsnämnden och FAR.

Följande värderings- och omräkningsprinciper är tillämpade i årsredovisningen:

### Värderingsprinciper med mera

Tillgångar, avsättningar och skulder har värderats till anskaffningsvärden om inget annat anges nedan.

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod i enlighet med Redovisningsrådets rekommendationer RR 7. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar.

### Fordringar

Fordringar har upptagits till de belopp varmed de beräknas inflyta.

### Leasing

Samtliga leasingavtal redovisas som operationella leasingavtal, vilket innebär att leasingavgiften kostnadsförs i resultaträkningen linjärt över leasingperioden.

### Fordringar och skulder i utländsk valuta

Fordringar och skulder i utländsk valuta är omräknade till svenska kronor efter balansdagens kurs. Skillnaden mellan anskaffningskurs och balansdagens kurs är resultatförd och redovisas som övrig rörelseintäkt/kostnad i den mån den underliggande posten är av rörelsekaraktär och i övriga fall som finansiell post.

### Fusioner

Verkställda fusioner har redovisats enligt koncernvärdeметoden.

### Skatter inklusive uppskjuten skatt

Aktuell skatt för perioden baseras på periodens resultat justerat för ej skattepliktiga intäkter och ej avdragsgilla kostnader.

Uppskjuten skatt avser skatt på temporära skillnader där tillgångar eller skulders redovisade värde avviker från skattemässiga värden på balansdagen.

Uppskjuten skatt beräknas på alla temporära skillnader medan uppskjuten skattefordran redovisas i den omfattning det är sannolikt att avdragen kan avräknas mot framtida skattemässiga överskott.

### Intäkter

Intäkterna består i huvudsak av arvoden för utförda tjänster inom affärsområdena Audit, Tax, Consulting och Financial Advisory. Tjänsterna utförs i allt väsentligt på löpande räkning, vilket innebär att intäkterna redovisas i takt med att tjänsterna utförs.

### Ej fakturerade arvoden

Ej fakturerade arvoden för utförda tjänster har värderats till belopp varmed de beräknas inflyta och reservering för förlustrisker har gjorts efter individuell bedömning. Till den del fakturerat belopp överstiger utfört arbete, redovisas överskjutande del som förutbetalad intäkt.

### Koncernredovisning

Koncernens resultat- och balansräkningar omfattar alla företag i vilka moderbolaget direkt eller indirekt har mer än hälften av aktiernas röstvärde samt företag i vilka koncernen på annat sätt har ett bestämmande inflytande. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med Redovisningsrådets rekommendation RR 1:00. Koncernredovisningen har upprättats enligt förvärvsmetoden. Detta innebär att förvärvade dotterbolags tillgångar och skulder redovisas till marknadsvärde enligt en upprättad förvärvsanalys. Överstiger anskaffningsvärdet för aktier i dotterbolag det beräknade marknadsvärdet av bolagets nettotillgångar enligt förvärvsanalysen redovisas skillnaden som goodwill. Avskrivning på goodwill baseras på den beräknade ekonomiska livslängden.

I koncernens resultaträkning ingår dotterföretagens verksamhet från förvärvstidpunkten respektive fram till avyttringstidpunkten i den mån dotterföretag förvärvats/avyttrats under året.

## Uppllysningar till enskilda poster

### Not 1 • Inköp och försäljning inom koncernen

Andel av inköpen som avser koncernföretag

Koncernen		Moderbolaget	
2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
0,0%	0,0%	7,9%	62,8%

### Not 2 • Leasingavtal

Under åren har företags leasingavgifter inkl hyra av lokal uppgått till

Hyses- och leasingavtal av operationell natur har ingåtts med betalningsåtagande som fördelas över tiden på följande sätt:

Inom 1 år  
Inom 2 till 5 år

Koncernen		Moderbolaget	
2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
64 755	67 921	64 755	67 921
53 255		53 255	
81 429		81 429	
134 684		134 684	

### Not 3 • Arvode och kostnadsersättning

Osborne Johnsons Revisionsbyrå – Revisionsuppdrag

Koncernen		Moderbolaget	
2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
750	700	750	700
750	700	750	700

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

### Not 4 • Personal

#### Medelantal anställda

Medelantalet anställda bygger på av bolaget betalda närvarotimmar relaterade till en normal arbetstid.

Medelantal anställda har varit,  
varav kvinnor

Koncernen		Moderbolaget	
2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
837	833	770	—
439	423	392	—

#### Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaro i procent av ordinarie arbetstid

Sjukfrånvaro för samtliga anställda	2,8%	2,6%	2,3%	—
Andel av sjukfrånvaro som avser långtidsjukfrånvaro	59,9%	55,2%	53,8%	—
Sjukfrånvaro för kvinnor	3,8%	3,5%	3,0%	—
Sjukfrånvaro för män	1,4%	1,5%	1,4%	—
Sjukfrånvaro för personal 29 år och yngre	1,0%	1,6%	1,1%	—
Sjukfrånvaro för personal 30-49 år	2,8%	2,3%	2,6%	—
Sjukfrånvaro för personal 50 år och äldre	3,4%	3,2%	2,8%	—

#### Löner, ersättningar med mera

Löner, ersättningar, sociala kostnader och pensionskostnader har utgått till följande belopp:

Vd

Löner och ersättningar  
Pensionskostnader

1 178	993	1 178	—
447	435	447	—
1 625	1 428	1 625	—

Övriga anställda

Löner och ersättningar  
Pensionskostnader

363 339	332 604	339 864	—
61 105	64 535	55 533	—
424 444	397 139	395 397	—

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
Sociala kostnader	135 236	125 616	123 683	—
varav sociala kostnader på pensioner	14 652	15 103	12 980	—
Summa vd och övriga	561 305	524 183	520 705	—
Könsfördelning i företagsledning				
Antal styrelseledamöter,	8	8	8	8
varav kvinnor	1	1	1	1
Antal övriga befattningshavare inklusive vd,	9	9	9	9
varav kvinnor	0	—	—	—
Pensionsförpliktelser till styrelse och vd	0	—	—	—

Styrelsearvoden utgår ej.

I moderbolagets resultaträkning avser personalkostnaderna till 7% (föreg år 100%) ersättningar till personal anställda i dotterföretag och verksamma i moderbolaget. Dotterföretagen har genom fakturering överfört kostnaden på moderbolaget.

#### Not 5 • Resultat från finansiella poster

##### Resultat från andelar i koncernföretag

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
Lämnat koncernbidrag	—	—	—	-22 200
	—	—	—	-22 200

##### Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
Utdelning	21	19	21	19
	21	19	21	19

##### Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
Räntor	1 971	2 323	1 925	1 485
	1 971	2 323	1 925	1 485

#### Not 6 • Skatt på årets resultat

	Koncernen		Moderbolaget	
	2005/2006	2004/2005	2005/2006	2004/2005
Aktuell skatt	26 541	36 960	26 343	34 287
Uppskjuten skatt	-259	-7 597	8 596	—
	26 282	29 363	34 939	34 287

#### Not 7 • Goodwill

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
Ingående anskaffningsvärde	222 383	241 784	11 747	2 062
Försäljningar/utrangeringar	—	-19 401	—	—
Ingående anskaffningsvärde övertag vid fusion	—	—	2 863	9 684
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	222 383	222 383	14 610	11 747
Ingående avskrivningar	-78 500	-73 896	-11 192	-1 106
Försäljningar/utrangeringar	—	19 401	—	—
Ingående avskrivningsvärde övertag vid fusion	—	—	-2 421	-7 795
Årets avskrivningar	-21 047	-24 005	-560	-2 291
Utgående ackumulerade avskrivningar	-99 547	-78 500	-14 173	-11 192
Utgående redovisat värde	122 836	143 883	437	555

Goodwill skrivs av enligt en femårig avskrivningsplan med 20% per år med undantag av inkrämsförvärvet av Arthur Andersens verksamhet i Sverige. På grund av dess strategiska betydelse skrivs det förvärvet av enligt en 10-årig avskrivningsplan med 10% per år.

### Not 8 • Övriga immateriella anläggningstillgångar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
Ingående anskaffningsvärde	150	—	150	—
Inköp	—	150	—	150
Försäljningar/utrangeringar	-150	—	-150	—
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	—	150	—	150
Utgående redovisat värde	—	150	—	150

### Not 9 • Byggnader och mark

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
Ingående anskaffningsvärde	173	173	—	—
Ing anskaff.värde övertag vid fusion	—	—	173	—
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	173	173	173	—
Ingående avskrivningar	-20	-18	—	—
Ing avskrivn övertag vid fusion	—	—	-20	—
Årets avskrivningar	-2	-2	-2	—
Utgående ackumulerade avskrivningar	-22	-20	-22	—
Utgående redovisat värde	151	153	151	—
Bokfört värde byggnader	71	73	71	—
Bokfört värde markanläggningar	80	80	80	—
	151	153	151	—

Avskrivningar enligt plan beräknas på en nyttjandeperiod av 50 år.

### Taxeringsvärde

Taxeringsvärdet för bolagets fastigheter:	412	412	412	—
avseende byggnader:	156	156	156	—

### Not 10 • Inventarier, verktyg och installationer

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
Ingående anskaffningsvärde	76 455	82 140	46 518	44 057
Inköp	559	2 461	1 120	2 461
Försäljningar/utrangeringar	-29 277	-8 146	—	—
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	47 737	76 455	47 638	46 518
Ingående avskrivningar	-37 265	-28 966	-18 867	-8 928
Försäljningar/utrangeringar	23 804	7 768	—	—
Årets avskrivningar	-15 408	-16 067	-9 921	-9 939
Utgående ackumulerade avskrivningar	-28 869	-37 265	-28 788	-18 867
Utgående redovisat värde	18 868	39 190	18 850	27 651

Avskrivningar enligt plan beräknas på en nyttjandeperiod av 3-5 år.

### Not 11 • Andelar i koncernföretag

#### Moderbolaget

Företag	Organisationsnummer	Säte	Antal aktier	Kapitalandel %	2006-05-31	2005-05-31
Deloitte & Touche Personal AB	556234-6972	Kalmar		100%	—	6 295
Deloitte & Touche Norrland AB	556240-6529	Östersund		100%	—	1 000
Deloitte & Touche Mellan AB	556305-4815	Stockholm	1 088	100%	—	1 960
Deloitte & Touche ATR	556626-6937	Stockholm		100%	100	100
Deloitte Consulting AB	556511-6067	Stockholm	21 800	100%	2 180	2 180
Deloitte & Touche Partner Invest AB	556642-2415	Stockholm	1 000	100%	—	100
Deloitte & Touche Sverige AB	556288-7587	Stockholm		100%	6 337	—
Sydsvenska Lagerbolag AB	556548-4440	Vetlanda		100%	100	—
					8 717	11 635

## Uppgifter om eget kapital och resultat

	Eget kapital	Resultat
Deloitte & Touche ATR	204	-20
Deloitte Consulting AB	27 566	7 102
Deloitte & Touche Sverige AB	6 922	-231
Sydsvenska Lagerbolag AB	1 282	1 125
<b>Dotterföretagen</b>		
Ingående anskaffningsvärde	11 635	51 126
Fusioner	-2 918	-39 491
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	8 717	11 635
Ingående nedskrivningar	—	-25 486
Fusioner	—	25 486
Utgående ackumulerade nedskrivningar	—	—
Utgående redovisat värde	8 717	11 635

Följande dotterföretag har genom fusion övertagits den 2006-05-30:

Deloitte & Touche Mellan AB, org nr 556305-4815  
 Deloitte & Touche Personal AB AB, org nr 556234-6972  
 Arena Inkasso AB, org nr 556577-2315  
 Nordic Administration AB, org nr 556652-9672  
 Deloitte & Touche Norrland AB, org nr 556240-6529  
 Deloitte & Touche Partner Invest, org nr 556642-2415

Av årets nettoomsättning avser ingen del de fusionerade dotterföretagen.

Dotterföretagen hade följande ställning på fusionsdagen:

	Deloitte & Touche Mellan AB 556305-4815	Deloitte & Touche Personal AB 556234-6972	Arena Inkasso AB 556577-2315
Aktier i dotterföretag		8 617	
Fordringar på koncernföretag	2 710	161 672	3 430
Övriga fordringar	290	3 957	5
Likvida medel			
Aktiekapital	-109	-200	-100
Bundna reserver	-106	-40	-20
Balanserade medel	-2 535	-3 161	-2 608
Årets resultat	-71	319	-686
Skulder till koncernföretag		-57 667	
Övriga skulder	-179	-113 497	-21

	Nordic Administration AB 556652-9672	Deloitte & Touche Norrland AB 556240-6529	Deloitte & Touche Partner Invest AB 556642-2415
Aktier i dotterföretag		1 130	
Fordringar på koncernföretag	123	248	2
Övriga fordringar			
Likvida medel	1		105
Aktiekapital	-100	-150	-100
Bundna reserver	-20	-30	
Balanserade medel	-7	-433	5
Årets resultat	3	-179	
Skulder till koncernföretag		-582	
Övriga skulder		-4	-12

### Not 12 • Andra långfristiga värdepappersinnehav

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
Ingående anskaffningsvärde	1 371	286	1 354	269
Inköp	—	1 100	—	1 100
Försäljningar/utrangeringar	—	-15	—	-15
Övertag vid fusion			15	—
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	1 371	1 371	1 369	1 354
Utgående redovisat värde	1 371	1 371	1 369	1 354

### Not 13 • Andra långfristiga fordringar

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
Ingående anskaffningsvärde	1 716	2 748	905	325
Kapitalförsäkring	-1 309	-1 032	—	829
Amorteringar			-891	-249
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	407	1 716	14	905
Utgående redovisat värde	407	1 716	14	905

### Not 14 • Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
Förutbetalda hyror och leasingavgifter	491	634	491	634
Övriga förutbetalda kostnader	23 265	18 636	22 896	16 085
Upplupna ränteintäkter	125	148	125	148
Förutbetalda pensionsförsäkringspremier	4 289	4 893	4 289	—
Återbäring Alecta	—	448	—	—
	28 170	24 759	27 801	16 866

### Not 15 • Eget kapital

Koncernen	Aktiekapital	Bundna reserver	Fria reserver
Belopp vid årets ingång	1 666	1 848	85 107
Nyemission	514	1 694	—
Utdelning till aktieägare	—	—	-52 034
Förskjutning mellan bundna och fria reserver	—	482	-482
Årets resultat	—	—	96 256
Belopp vid årets utgång	2 180	4 024	128 848

### Moderbolaget

	Aktiekapital	Överkursfond	Uppskrivningsfond	Reserfond	Fritt eget kapital
Belopp vid årets ingång	1 666	1 134	—	695	82 063
Nyemission	514	—	—	1 695	—
Fusionsresultat	—	- 1 134	—	1 134	159
Erhållna/lämnade koncernbidrag	—	—	—	—	-22 104
Resultatdisp. enl. beslut av årsstämma:	—	—	—	—	—
Utdelning till aktieägare	—	—	—	—	-52 034
Årets resultat	—	—	—	—	86 628
Belopp vid årets utgång	2 180	—	—	3 524	94 712

### Not 16 • Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
Upplupna löner	80 192	78 260	74 596	11 124
Upplupna sociala avgifter	27 070	26 092	24 564	—
Förutbetalda intäkter	50	889	50	889
Övriga upplupna kostnader	23 382	62 368	21 413	60 330
	130 694	167 609	120 623	72 343

### Not 17 • Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

	Koncernen		Moderbolaget	
	2006-05-31	2005-05-31	2006-05-31	2005-05-31
Av- och nedskrivningar anläggningstillgångar	42 080	40 075	10 632	12 230
Vinst (-)/förlust vid försäljning av anläggningstillgångar	-79	377	-79	—
Förändring av avsatt till pensioner	-470	-4 982	-829	—
Förändring av övriga avsättningar	-251	739	—	—
	41 280	36 209	9 724	12 230

Stockholm den 24 oktober 2006

Svante Forsberg, Ordförande

Gunnar Abrahamson

Lena Lindström-Ihre

Jan Nilsson

Jan Palmqvist

Per-Gunnar Petersson

Thomas Strömberg

Björn Sundkvist

Hans Pihl, Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 24 oktober 2006  
Osborne Johnsons Revisionsbyrå AB

Christer Eriksson  
Auktoriserad revisor

## Revisionsberättelse

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Deloitte AB för räkenskapsåret 2005-06-01 – 2006-05-31. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisions sed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra mig 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 och koncernredovisningen har upprättats enligt årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets och koncernens resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. 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.

Stockholm den 24 oktober 2006

Osborne Johnsons Revisionsbyrå AB

Christer Eriksson  
Auktoriserad revisor

# Vår styrelse



Från vänster:

Björn Sundkvist, Partner Audit  
Per-Gunnar Petersson, Partner Audit  
Gunnar Abrahamson, Partner Audit  
Frida Haglund, personalrepresentant, Manager Tax  
Thomas Strömberg, Partner Audit  
Jan Nilsson, Partner Audit  
Lena Lindström-Ihre, Partner Tax  
Anna Forsberg, personalrepresentant, Senior Audit  
Svante Forsberg, styrelseordförande, Partner Audit  
Jan Palmqvist, Partner Audit



# Våra kontor

## Storstadskontor

### Stockholm

Besöksadress:  
Rehngatan 11  
Postadress:  
113 79 Stockholm  
Telefon 08-506 710 00

### Göteborg

Södra Hamngatan 53  
Box 33  
401 20 Göteborg  
Telefon 031-771 73 00

### Malmö

Hjälmarégatan 3  
Box 386  
201 23 Malmö  
Telefon 040-669 61 00

## Lokalkontor

### Anderstorp

Ågatan 41, Box 80  
334 22 Anderstorp  
Telefon 0371-161 40

### Emmaboda

Storgatan 4, Box 143  
361 22 Emmaboda  
Telefon 0471-255 30

### Funäsdalen

Rörosvägen 44, Box 138  
840 95 Funäsdalen  
Telefon 0684-414 30

### Gislaved

Södra Storgatan 10  
332 33 Gislaved  
Telefon 0371-141 40

### Halmstad

Industrivägen 17  
302 41 Halmstad  
Telefon 035-15 85 00

### Hoting

Storgatan 32  
830 80 Hoting  
Telefon 0671-71 51 61

### Hällefors

Sikforsvägen 50  
Box 64  
712 21 Hälfors  
Telefon 0591-107 97

### Järpen

Strandvägen 7, Box 67  
830 05 Järpen  
Telefon 0647-61 81 81

### Jönköping

Kapellgatan 5, Box 353  
551 15 Jönköping  
Telefon 036-35 41 00

### Kalmar

Larmgatan 40, Box 233  
391 22 Kalmar  
Telefon 0480-49 68 00

### Karlskrona

Drottninggatan 38  
371 32 Karlskrona  
Telefon 0455-30 81 00

### Karlstad

Stadsträdgården  
652 26 Karlstad  
Telefon 054-10 26 15

### Linköping

Storgatan 24, Box 548  
581 07 Linköping  
Telefon 013-24 92 50

### Luleå

Timmermansgatan 16  
Box 948  
971 28 Luleå  
Telefon 0920-20 12 80

### Månsåsen

Månsåsen 701  
830 01 Hallen  
Telefon 0643-44 80 50

### Nybro

G:a Stationsgatan 5  
Box 133  
382 22 Nybro  
Telefon 0481-134 00

### Oskarshamn

Båtgatan 3  
572 33 Oskarshamn  
Telefon 0491-170 55

### Piteå

Storgatan 63 B  
941 32 Piteå  
Telefon 0911-23 46 00

### Ronneby

Ågårdsgatan 3  
372 35 Ronneby  
Telefon 0457-45 56 80

### Skellefteå

Södra Järnvägsg. 49 B  
Box 230  
931 22 Skellefteå  
Telefon 0910-70 34 00

### Smålandsstenar

Malmgatan 5, Box 128  
333 22 Smålandsstenar  
Telefon 0371-325 70

### Sundsvall

Kolvägen 6  
852 29 Sundsvall  
Telefon 060-67 98 80

### Umeå

Renmarkstorget 5 D  
903 26 Umeå  
Telefon 090-71 83 30

### Vetlanda

Bangårdsgatan 4 D  
Box 156  
574 31 Vetlanda  
Telefon 0383-121 75

### Vimmerby

Kungsgatan 1  
598 35 Vimmerby  
Telefon 0492-150 70

### Värnamo

Lasarettgatan 3, Box 131  
331 21 Värnamo  
Telefon 0370-37 89 00

### Västervik

Hamngatan 33  
593 33 Västervik  
Telefon 0490-363 60

### Växjö

Södra Järnvägsgatan 8  
352 34 Växjö  
Telefon 0470-70 36 00

### Åre

Årevägen 80  
830 13 Åre  
Telefon 0647-61 81 91

### Örebro

Ånstagatan 6  
702 32 Örebro  
Telefon 019-10 99 20

### Östersund

Prästgatan 31 B, Box 415  
831 26 Östersund  
Telefon 063-55 55 55



© 2006 Deloitte AB.

Deloitte är ett av Sveriges ledande revisions- och konsultföretag med 1 000 medarbetare på ett trettiotal orter över hela landet. Vi är verksamma inom revision, skatt, riskhantering, finansiell rådgivning, strategisk verksamhetsstyrning, implementering av affärssystem och outsourcing av ekonomifunktioner. Våra klienter finns bland stora internationella företag, mindre och medelstora företag samt organisationer och offentlig verksamhet. Internationellt ingår vi i det globala nätverket Deloitte Touche Tohmatsu med 135 000 medarbetare i 140 länder. För mer information, besök [www.deloitte.se](http://www.deloitte.se).

Med Deloitte avses Deloitte AB och dess dotterbolag. Deloitte är det svenska bolaget inom Deloitte Touche Tohmatsu. Deloitte Touche Tohmatsu är en schweizisk juridisk person och varje nationellt bolag är en separat och oberoende juridisk person inom respektive jurisdiktion.

Grafisk design och copy: Deloitte i samarbete med Navigator. Foto: Magnus Fond. Tryck: Trosa Tryckeri. Personerna på omslaget är Eva Lindberg, Åse Bäckström och Joachim Agrell.

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu**