

Inbjudan till förvärv av aktier i Coor Service Management Holding AB



Joint Global Coordinators och Joint Bookrunners



Joint Bookrunners



VIKTIG INFORMATION

Information till investerare

Detta prospekt har upprättats med anledning av Erbjudandet till allmänheten i Sverige av aktier i Coor Service Management Holding AB och upptagandet till handel av aktierna på Nasdaq Stockholm. För definitioner av vissa begrepp som används i prospektet, se "Vissa definitioner" nedan.

För Erbjudandet och prospektet gäller svensk rätt. Tvist med anledning av Erbjudandet eller prospektet och därmed sammanhängande rättsförhållanden ska avgöras av svensk domstol exklusivt.

Detta prospekt har godkänts och registrerats av Finansinspektionen i enlighet med bestämmelserna i 2 kap. 25 § och 26 § lagen (1991:980) om handel med finansiella instrument. Godkännandet och registreringen innebär inte att Finansinspektionen garanterar att sakuppgifterna är riktiga eller fullständiga.

Distribution av detta prospekt och deltagande i Erbjudandet är i vissa jurisdiktioner föremål för restriktioner i lag och andra regler. Ingen åtgärd har vidtagits och kommer inte att vidtas för att tillåta ett erbjudande till allmänheten i några andra jurisdiktioner än Sverige. Erbjudandet riktar sig inte till personer med hemvist i USA, Kanada, Australien, Japan, Nya Zeeland, Sydafrika, Hongkong, Singapore eller i någon annan jurisdiktion där deltagande skulle kräva ytterligare prospekt, registrering eller andra åtgärder än de som följer av svensk rätt. Prospektet och andra handlingar avseende Erbjudandet får följaktligen inte distribueras i eller till nämnda länder respektive något annat land eller någon annan jurisdiktion där sådan distribution eller Erbjudandet kräver sådana åtgärder eller annars strider mot tillämpliga regler. Förvärv av aktier i strid med ovanstående begränsningar kan vara ogiltigt. Personer som mottar exemplar av detta prospekt måste informera sig om och följa sådana restriktioner. Åtgärder i strid med dessa restriktioner kan utgöra brott mot tillämplig värdepapperslagstiftning.

En investering i värdepapper är förenad med vissa risker (se "Riskfaktorer" med början på sidan 11). När investerare fattar ett investeringsbeslut måste de förlita sig på sin egen bedömning av Coor och Erbjudandet, inklusive föreliggande sakförhållanden och risker. Inför ett investeringsbeslut bör potentiella investerare anlita sina egna professionella rådgivare samt noga utvärdera och överväga investeringsbeslutet. Investerare får endast förlita sig på informationen i detta prospekt samt eventuella tillägg till detta prospekt. Ingen person är behörlig att lämna någon annan information eller göra några andra uttalanden än de som finns i detta prospekt. Om så ändå sker ska sådan information eller sådana uttalanden inte anses ha godkänts av Coor eller Managers och ingen av dem ansvarar för sådan information eller sådana uttalanden. Varken offentliggörandet eller distribution av detta prospekt, eller några transaktioner som genomförs med anledning av Erbjudandet, ska anses innebära att informationen i detta prospekt är korrekt och gällande vid någon annan tidpunkt än per dagen för dess offentliggörande eller att det inte har förekommit någon förändring i Coors verksamhet efter nämnda dag. Om det sker väsentliga förändringar av informationen i prospektet kommer sådana förändringar att offentliggöras enligt bestämmelserna om tillägg till prospekt i lagen om handel med finansiella instrument.

Aktierna har inte registrerats och kommer inte att registreras enligt United States Securities Act från 1933 i dess nuvarande lydelse ("Securities Act") eller värdepapperslagstiftningen i någon delstat eller annan jurisdiktion i USA och får inte erbjudas, säljas eller på annat sätt överföras, direkt eller indirekt, i eller till USA, förutom enligt ett tillämpligt undantag från, eller genom en transaktion som inte omfattas av, registreringskraven i Securities Act och i enlighet med värdepapperslagstiftningen i relevant delstat eller annan jurisdiktion i USA. Aktierna erbjuds utanför USA med stöd av Regulation S under Securities Act. Det kommer inte att genomföras något erbjudande till allmänheten i USA. Eventuellt erbjudande av aktier i USA kommer endast att lämnas till ett begränsat antal investerare som bedöms vara *qualified institutional buyers*, enligt definition i Rule 144A Securities Act ("Rule 144A") ("QIBs"), i enlighet med Rule 144A eller annat tillämpligt undantag från, eller genom en transaktion som inte omfattas av, registreringskraven i Securities Act. Aktierna har varken godkänts eller underkänts av amerikanska Securities and Exchange Commission ("SEC"), någon delstatlig värdepappersmyndighet eller annan myndighet i USA. Inte heller har någon sådan myndighet bedömt eller uttalat sig om riktigheten eller tillförlitligheten av detta prospekt. Att påstå motsatsen är en brottslig handling i USA.

Inom det Europeiska ekonomiska samarbetsområdet ("EES") lämnas inget erbjudande till allmänheten av aktier i andra länder än Sverige. I andra medlemsländer i EES som har implementerat Europaparlamentets och rådets direktiv 2003/71/EG ("Prospektdirektivet") kan ett sådant erbjudande endast lämnas i enlighet med undantag i Prospektdirektivet samt varje relevant implementeringsåtgärd (inklusive åtgärd för implementering av Europaparlamentets och rådets direktiv 2010/73/EU).

Framåtriktad information och riskfaktorer

Prospektet innehåller viss framåtriktad information som återspeglar Coors aktuella syn på framtida händelser samt finansiell och operativ utveckling. Ord som "avser", "bedömer", "förväntar", "kan", "planerar", "uppskattar", "beräknar" och andra uttryck som innebär indikationer eller förutsägelser avseende framtida utveckling eller trender, och som inte hänför sig till historiska fakta, utgör framåtriktad information. Framåtriktad information är till sin natur förenad med såväl kända som okända risker och osäkerhetsfaktorer eftersom den är avhängig framtida händelser och omständigheter. Framåtriktad information utgör inte någon garanti avseende framtida resultat eller utveckling och verkligt utfall kan komma att väsentligen skilja sig från vad som uttalas i framåtriktad information.

Faktorer som kan medföra att Coors framtida resultat och utveckling avviker från vad som uttalas i framåtriktad information innefattar, men är inte begränsade till, de som beskrivs i avsnittet "Riskfaktorer". Varken Coor, Huvudaktieägaren eller Joint Global Coordinators lämnar några utfästelser om att offentliggöra uppdateringar eller revideringar av framåtriktad information till följd av ny information, framtida händelser eller liknande omständigheter annat än vad som följer av tillämplig lagstiftning.

Presentation av finansiell information

Viss finansiell och annan information som presenteras i prospektet har avrundats för att göra informationen lättillgänglig för läsaren. Följaktligen överensstämmer inte siffrorna i vissa kolumner exakt med angiven totalsumma.

Stabilisering

I samband med Erbjudandet kan Joint Global Coordinators komma att genomföra transaktioner i syfte att hålla marknadspriset på aktierna på en nivå högre än den som i annat fall kanske hade varit rådande på marknaden. Sådana stabiliseringstransaktioner kan komma att genomföras när som helst under perioden som börjar på första dagen för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm och avslutas senast 30 kalenderdagar därefter. Joint Global Coordinators har dock ingen skyldighet att genomföra någon stabilisering och det finns ingen garanti för att stabilisering kommer att genomföras. Stabilisering kan, om den påbörjas, komma att avbrytas när som helst utan förvarning.

Viktig information om möjligheten att sälja tilldelade aktier

Observera att besked om tilldelning till allmänheten i Sverige sker genom utskick av avräkningsnota, vilket beräknas ske den 16 juni 2015. Efter det att betalning för tilldelade aktier har hanterats av Nordea kommer betalda aktier att överföras till av förvärvaren anvisad värdepappersdepå eller anvisat VP-konto. Den tid som erfordras för överföring av betalning samt överföring av betalda aktier till förvärvarna av aktierna medför att dessa förvärvare inte kommer att ha förvärvade aktier tillgängliga på anvisad värdepappersdepå eller VP-konto förrän tidigast den 18 juni 2015. Handel med aktierna på Nasdaq Stockholm beräknas komma att påbörjas omkring den 16 juni 2015. Det förhållandet att aktier inte finns tillgängliga på förvärvarens VP-konto eller värdepappersdepå förrän tidigast den 18 juni 2015 kan innebära att förvärvaren inte har möjlighet att sälja dessa aktier över börsen från och med den dag då handeln i aktien påbörjats utan först när aktierna finns tillgängliga på VP-kontot eller värdepappersdepån. Förvärvare kan få besked om tilldelning från Nordea från och med den 16 juni 2015.

INNEHÅLL

Sammanfattning	2	Styrelse, koncernledning och revisor	86
Risikfaktorer	11	Säljande aktieägare	98
Inbjudan att förvärva aktier i Coor Service Management Holding	20	Aktier och aktiekapital	100
Bakgrund och motiv samt användning av emissionslikviden	21	Bolagsordning	104
Villkor och anvisningar	22	Legala frågor och kompletterande information	105
Marknadsöversikt	27	Skattefrågor i Sverige	107
Verksamhetsbeskrivning	36	Placeringsavtal	109
Presentation av finansiell information	57	Ordlista	112
Utvald finansiell information	59	Historisk finansiell information	F-1
Operationell och finansiell översikt	66	Adresser	A-1
Kapitalstruktur och annan finansiell information	84		

ERBJUDANDET I SAMMANDRAG

Prisintervall	32–39 SEK per aktie.	
Anmälningstid för allmänheten	4 juni–12 juni 2015	
Offentliggörande av erbjudandepreis	16 juni 2015	
Första dag för handel i Coors aktier	16 juni 2015	
Likviddag	18 juni 2015	
Övrig information	Kortnamn: COOR ISIN-kod: SE0007158829	
Finansiell information	Delårsrapport januari–juni 2015	25 augusti 2015
	Delårsrapport januari–september 2015	5 november 2015
	Bokslutskommuniké 2015	12 februari 2016
	Delårsrapport januari–mars 2016	29 april 2016

VISSA DEFINITIONER

I detta prospekt används följande definitioner:

”**Coor**” eller ”**Bolaget**” avser, beroende på sammanhanget, Coor Service Management Holding AB (organisationsnummer 556742-0806) eller den koncern vari Coor Service Management Holding AB är moderbolag.

”**Koncernen**” avser Coor Service Management Holding AB och dess dotterbolag.

”**Cinven Funds**” avser Fourth Cinven Fund (No. 1) Limited Partnership, Fourth Cinven Fund (No. 2) Limited Partnership, Fourth Cinven Fund (No. 3-VCOC) Limited Partnership, Fourth Cinven Fund (No. 4) Limited Partnership, Fourth Cinven Fund (UBTI) Limited Partnership, the Fourth Cinven (MACIF) Limited Partnership, the Fourth Cinven Fund Co-Investment Partnership och Fourth Cinven Fund FCPR.

”**Cinven**” avser, beroende på sammanhanget, Cinven Limited i egenskap av förvaltare av Cinven Funds eller Cinven Partners LLP i egenskap av rådgivare till Cinven Limited.

”**Huvudaktieägaren**” avser Cinoor S.à.r.l.

”**Managers**” avser Nordea Bank AB (publ) (”**Nordea**”), UBS Limited (”**UBS**”), DNB Markets, del av DNB Bank ASA, filial Sverige (”**DNB**”) och Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) (”**SEB**”).

”**Erbjudandet**” avser erbjudandet i detta prospekt.

”**Euroclear Sweden**” avser Euroclear Sweden AB.

”**Nasdaq Stockholm**” avser, beroende på sammanhanget, den reglerade marknaden Nasdaq Stockholm eller NASDAQ OMX Stockholm AB.

”**SEK**”, ”**EUR**” och ”**USD**” avser svenska kronor, euro respektive amerikanska dollar. **M** avser miljoner.

Se även ”**Ordlista**” på sidan 112.

SAMMANFATTNING

Prospektsammanfattningar består av informationskrav uppställda i ”punkter”. Punkterna är numrerade i avsnitten A–E (A.1–E.7).

Sammanfattningen i detta prospekt innehåller alla de punkter som krävs i en sammanfattning för aktuell typ av värdepapper och emittent. Eftersom vissa punkter inte är tillämpliga för alla typer av prospekt kan det dock finnas luckor i punkternas numrering.

Även om det krävs att en punkt inkluderas i sammanfattningen för aktuell typ av värdepapper och emittent, är det möjligt att ingen relevant information kan ges rörande punkten. Informationen har då ersatts med en kort beskrivning av punkten tillsammans med angivelsen ”ej tillämplig”.

AVSNITTA – INTRODUKTION OCH VARNINGAR

A.1	<i>Introduktion och varningar</i>	<p>Denna sammanfattning bör betraktas som en introduktion till prospektet.</p> <p>Varje beslut om att investera i värdepapperen ska baseras på en bedömning av prospektet i dess helhet från investerarens sida.</p> <p>Om yrkande avseende uppgifterna i prospektet anförts vid domstol, kan den investerare som är kärande i enlighet med medlemsstaternas nationella lagstiftning bli tvungen att svara för kostnaderna för översättning av prospektet innan de rättsliga förfarandena inleds.</p> <p>Civilrättsligt ansvar kan endast åläggas de personer som lagt fram sammanfattningen, inklusive översättningar därav, men endast om sammanfattningen är vilseledande, felaktig eller oförenlig med de andra delarna av prospektet eller om den inte, tillsammans med andra delar av prospektet, ger nyckelinformation för att hjälpa investerare när de överväger att investera i sådana värdepapper.</p>
A.2	<i>Samtycke till användning av prospektet</i>	Ej tillämplig. Finansiella mellanhänder har inte rätt att använda prospektet för efterföljande återförsäljning eller slutlig placering av värdepapper.

AVSNITT B – EMITTENT

B.1	<i>Firma och handelsbeteckning</i>	Bolagets firma (tillika handelsbeteckning) är Coor Service Management Holding AB.
B.2	<i>Säte och bolagsform</i>	Bolaget är ett svenskt publikt aktiebolag som bildades den 23 juli 2007 och registrerades hos Bolagsverket den 6 november 2007. Styrelsen har sitt säte i Stockholms kommun och Bolagets organisationsnummer är 556742-0806. Bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med aktiebolagslagen.
B.3	<i>Huvudsaklig verksamhet</i>	<p>Coor är en ledande nordisk leverantör av tjänster inom <i>Integrerad Facility Management (IFM)</i> och <i>Facility Management (FM)</i> med en andel om cirka 36 procent av segmentet IFM-tjänster (baserat på nettoomsättningen under 2014). Coor är ledande inom IFM-segmentet i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Bolaget grundades 1998 som en renodlad leverantör av IFM-tjänster och har genom att ingå flera viktiga outsourcingkontrakt bidragit till att utforma IFM-segmentet i Norden.</p> <p>Bolaget tillhandahåller över 100 olika FM-tjänster inom bland annat lokalvård, catering, fastighets-tjänster, receptionstjänster, post- och pakettjänster samt konferens och mötesrumstjänster, levererade antingen som en paketlösning i form av ett IFM-kontrakt, eller som enstaka eller kombinerade tjänster.</p> <p>Coors vision är att vara den ledande nordiska leverantören av FM-tjänster. Bolaget har som målsättning att vara kundens förstahandsval genom att löpande förbättra kvaliteten på de tjänster som Bolaget levererar.</p>

B.4a	<i>Trender</i>	<p>Bolaget är beroende av att efterfrågan på outsourcing av FM-tjänster, antingen som enstaka, kombinerade, eller IFM, fortsätter att öka. Outsourcingtrenderna kan påverkas av en rad faktorer såsom den allmänna opinionen, ekonomiska begränsningar under lågkonjunktur och ogynnsamma skatteregler.</p> <p>Det totala värdet av nordiska FM-tjänster beräknas uppgå till cirka 380 miljarder SEK för kalenderåret 2014, varav cirka 200 miljarder SEK förväntas vara hänförliga till outsourcade FM-tjänster. Den nordiska marknaden för outsourcade FM-tjänster beräknas ha vuxit med cirka 2,3 procent årligen under perioden 2012–2014. Enligt en internationell strategikonsultbyrå förväntas marknaden ha en genomsnittlig årlig tillväxttakt på 2,7 procent under perioden 2014–2017. IFM-segmentet i Norden har under perioden 2012–2014 växt med en uppskattad årlig tillväxttakt om 5,9 procent. I framtiden förväntas den genomsnittliga årliga tillväxttakten för det nordiska IFM-segmentet vara cirka 6,0 procent, primärt drivet av stora IFM-kontrakt. Sverige är den största marknaden för outsourcade FM-tjänster i Norden, följt av Danmark, Norge och Finland.</p> <p>Bolaget är beroende av att efterfrågan på IFM fortsätter att öka i Norden. Detta förutsätter att kunderna även fortsättningsvis inser vilka operativa och kommersiella fördelar som kan erhållas vid övergång från enstaka och kombinerade tjänster till IFM. IFM-segmentet svarar för cirka 11 miljarder SEK av marknaden för outsourcade FM-tjänster i Norden. Denna andel är störst i Sverige, där den utgör cirka 9 procent av den totala marknaden för FM-tjänster.</p>																																																																																									
B.5	<i>Koncern</i>	Coor är moderbolag i Koncernen som består av 29 enheter med verksamhet i åtta länder.																																																																																									
B.6	<i>Större aktieägare m.m.</i>	<p>I Sverige är den lägsta gränsen för anmälningspliktigt innehav (så kallad flaggning) fem procent av samtliga aktier eller av röstetalet för samtliga aktier. Nedan visas Bolagets aktieägare med innehav motsvarande minst fem procent av aktierna och rösterna per den 3 juni 2015 (baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervall samt under antagande om att Aktiekonverteringen, Aktiesammanläggningen, den Riktade Fondemissionen och Aktieomfördelningen genomförts).</p> <table border="1" data-bbox="470 1108 1428 1646"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Aktieägare</th> <th colspan="2">Aktieägande före Erbjudandet</th> <th colspan="2">Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet inte utökas och Övertilldelningsoptionen inte utnyttjas</th> <th colspan="2">Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet utökas fullt ut men Övertilldelningsoptionen inte utnyttjas</th> <th colspan="2">Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet utökas fullt ut och Övertilldelningsoptionen utnyttjas till fullo</th> </tr> <tr> <th>Antal</th> <th>%</th> <th>Antal</th> <th>%</th> <th>Antal</th> <th>%</th> <th>Antal</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="9">Aktieägare vars innehav överstiger 5 procent av aktierna</td> </tr> <tr> <td>Huvudaktieägaren^{1),2)}</td> <td>49 070 959</td> <td>94,9</td> <td>46 583 622</td> <td>47,1</td> <td>36 790 921</td> <td>37,2</td> <td>27 754 929</td> <td>28,1</td> </tr> <tr> <td colspan="9">Aktieägande styrelseledamöter, medlemmar i koncernledningen och övriga aktieägare</td> </tr> <tr> <td>Aktieägande styrelseledamöter och medlemmar i koncernledningen</td> <td>1 279 999</td> <td>2,5</td> <td>954 986</td> <td>1,0</td> <td>954 986</td> <td>1,0</td> <td>954 986</td> <td>1,0</td> </tr> <tr> <td>Övriga aktieägare</td> <td>1 382 116</td> <td>2,7</td> <td>930 317</td> <td>0,9</td> <td>930 317</td> <td>0,9</td> <td>930 317</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>Totalt</td> <td>51 733 074</td> <td>100,0</td> <td>48 468 925</td> <td>49,0</td> <td>38 676 224</td> <td>39,1</td> <td>29 640 232</td> <td>30,0</td> </tr> <tr> <td>Nya aktieägare</td> <td>–</td> <td>–</td> <td>50 447 248</td> <td>51,0</td> <td>60 239 949</td> <td>60,9</td> <td>69 275 941</td> <td>70,0</td> </tr> <tr> <td>Totalt</td> <td>51 733 074</td> <td>100,0</td> <td>98 916 173</td> <td>100,0</td> <td>98 916 173</td> <td>100,0</td> <td>98 916 173</td> <td>100,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>1) Huvudaktieägarens företagsadress är Cinoor S.à.r.l., 4 Rue Albert Borschette, Luxembourg. 2) Huvudaktieägaren kontrolleras av Cinven Funds. Se även "Lock-up".</p>	Aktieägare	Aktieägande före Erbjudandet		Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet inte utökas och Övertilldelningsoptionen inte utnyttjas		Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet utökas fullt ut men Övertilldelningsoptionen inte utnyttjas		Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet utökas fullt ut och Övertilldelningsoptionen utnyttjas till fullo		Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Aktieägare vars innehav överstiger 5 procent av aktierna									Huvudaktieägaren ^{1),2)}	49 070 959	94,9	46 583 622	47,1	36 790 921	37,2	27 754 929	28,1	Aktieägande styrelseledamöter, medlemmar i koncernledningen och övriga aktieägare									Aktieägande styrelseledamöter och medlemmar i koncernledningen	1 279 999	2,5	954 986	1,0	954 986	1,0	954 986	1,0	Övriga aktieägare	1 382 116	2,7	930 317	0,9	930 317	0,9	930 317	0,9	Totalt	51 733 074	100,0	48 468 925	49,0	38 676 224	39,1	29 640 232	30,0	Nya aktieägare	–	–	50 447 248	51,0	60 239 949	60,9	69 275 941	70,0	Totalt	51 733 074	100,0	98 916 173	100,0	98 916 173	100,0	98 916 173	100,0
Aktieägare	Aktieägande före Erbjudandet			Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet inte utökas och Övertilldelningsoptionen inte utnyttjas		Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet utökas fullt ut men Övertilldelningsoptionen inte utnyttjas		Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet utökas fullt ut och Övertilldelningsoptionen utnyttjas till fullo																																																																																			
	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%																																																																																			
Aktieägare vars innehav överstiger 5 procent av aktierna																																																																																											
Huvudaktieägaren ^{1),2)}	49 070 959	94,9	46 583 622	47,1	36 790 921	37,2	27 754 929	28,1																																																																																			
Aktieägande styrelseledamöter, medlemmar i koncernledningen och övriga aktieägare																																																																																											
Aktieägande styrelseledamöter och medlemmar i koncernledningen	1 279 999	2,5	954 986	1,0	954 986	1,0	954 986	1,0																																																																																			
Övriga aktieägare	1 382 116	2,7	930 317	0,9	930 317	0,9	930 317	0,9																																																																																			
Totalt	51 733 074	100,0	48 468 925	49,0	38 676 224	39,1	29 640 232	30,0																																																																																			
Nya aktieägare	–	–	50 447 248	51,0	60 239 949	60,9	69 275 941	70,0																																																																																			
Totalt	51 733 074	100,0	98 916 173	100,0	98 916 173	100,0	98 916 173	100,0																																																																																			

B.7, forts.	<i>Utvald historisk finansiell information</i>	<p>Nedanstående utvalda finansiella information i sammandrag har, om inte annat anges, hämtats från Coors reviderade koncernräkenskaper för räkenskapsåren 2014, 2013 och 2012, som är upprättade i enlighet med årsredovisningslagen (ÅRL), RFR 1, Rådet för finansiell rapporterings kompletterande redovisningsnormer för koncerner, International Financial Reporting Standards samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) sådana de antagits av Europeiska unionen. Den finansiella informationen avseende perioderna januari–mars 2015 respektive 2014 har hämtats från Koncernens oreviderade kvartalsrapport avseende januari–mars 2015.</p>																																																																																																																	
Koncernresultaträkning																																																																																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="454 593 829 683" rowspan="2">(SEK i tusental)</th> <th colspan="2" data-bbox="829 593 1077 660">För de tre månader som avslutades den 31 mars</th> <th colspan="3" data-bbox="1077 593 1442 660">För räkenskapsåren</th> </tr> <tr> <th data-bbox="829 660 965 683">2015</th> <th data-bbox="965 660 1077 683">2014</th> <th data-bbox="1077 660 1204 683">2014</th> <th data-bbox="1204 660 1332 683">2013</th> <th data-bbox="1332 660 1442 683">2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="454 694 829 728">Nettoomsättning</td> <td data-bbox="829 694 965 728">1 847 524</td> <td data-bbox="965 694 1077 728">1 507 589</td> <td data-bbox="1077 694 1204 728">6 843 791</td> <td data-bbox="1204 694 1332 728">6 453 617</td> <td data-bbox="1332 694 1442 728">5 525 946</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 728 829 761">Kostnader sålda tjänster</td> <td data-bbox="829 728 965 761">-1 669 975</td> <td data-bbox="965 728 1077 761">-1 377 636</td> <td data-bbox="1077 728 1204 761">-6 450 658</td> <td data-bbox="1204 728 1332 761">-6 051 022</td> <td data-bbox="1332 728 1442 761">-5 050 810</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 761 829 795">Bruttoresultat</td> <td data-bbox="829 761 965 795">177 550</td> <td data-bbox="965 761 1077 795">129 953</td> <td data-bbox="1077 761 1204 795">393 133</td> <td data-bbox="1204 761 1332 795">402 595</td> <td data-bbox="1332 761 1442 795">475 136</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 806 829 862">Försäljnings- och administrations- kostnader</td> <td data-bbox="829 806 965 862">-126 742</td> <td data-bbox="965 806 1077 862">-115 451</td> <td data-bbox="1077 806 1204 862">-475 574</td> <td data-bbox="1204 806 1332 862">-585 336</td> <td data-bbox="1332 806 1442 862">-471 620</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 862 829 896">Rörelseresultat</td> <td data-bbox="829 862 965 896">50 808</td> <td data-bbox="965 862 1077 896">14 502</td> <td data-bbox="1077 862 1204 896">-82 442</td> <td data-bbox="1204 862 1332 896">-182 741</td> <td data-bbox="1332 862 1442 896">3 516</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 907 829 940">Finansnetto</td> <td data-bbox="829 907 965 940">-33 848</td> <td data-bbox="965 907 1077 940">-55 155</td> <td data-bbox="1077 907 1204 940">-272 038</td> <td data-bbox="1204 907 1332 940">-728 658</td> <td data-bbox="1332 907 1442 940">-670 798</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 940 829 974">Finansnetto</td> <td data-bbox="829 940 965 974">-33 848</td> <td data-bbox="965 940 1077 974">-55 155</td> <td data-bbox="1077 940 1204 974">-272 038</td> <td data-bbox="1204 940 1332 974">-728 658</td> <td data-bbox="1332 940 1442 974">-670 798</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 985 829 1019">Resultat före skatt</td> <td data-bbox="829 985 965 1019">16 960</td> <td data-bbox="965 985 1077 1019">-40 652</td> <td data-bbox="1077 985 1204 1019">-354 480</td> <td data-bbox="1204 985 1332 1019">-911 399</td> <td data-bbox="1332 985 1442 1019">-667 282</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 1030 829 1064">Inkomstskatt</td> <td data-bbox="829 1030 965 1064">-5 120</td> <td data-bbox="965 1030 1077 1064">2 123</td> <td data-bbox="1077 1030 1204 1064">43 633</td> <td data-bbox="1204 1030 1332 1064">333 963</td> <td data-bbox="1332 1030 1442 1064">105 016</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 1064 829 1120">Periodens vinst på kvarvarande verksamhet</td> <td data-bbox="829 1064 965 1120">11 839</td> <td data-bbox="965 1064 1077 1120">-38 529</td> <td data-bbox="1077 1064 1204 1120">-310 847</td> <td data-bbox="1204 1064 1332 1120">-577 436</td> <td data-bbox="1332 1064 1442 1120">-562 266</td> </tr> <tr> <td colspan="6" data-bbox="454 1131 1442 1198">Verksamheter som innehas för försäljning</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 1198 829 1254">Periodens resultat från verksamheter som innehas för försäljning</td> <td data-bbox="829 1198 965 1254">849</td> <td data-bbox="965 1198 1077 1254">-1 634</td> <td data-bbox="1077 1198 1204 1254">-147 002</td> <td data-bbox="1204 1198 1332 1254">-2 186</td> <td data-bbox="1332 1198 1442 1254">45 377</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 1254 829 1288">Periodens resultat</td> <td data-bbox="829 1254 965 1288">12 688</td> <td data-bbox="965 1254 1077 1288">-40 163</td> <td data-bbox="1077 1254 1204 1288">-457 850</td> <td data-bbox="1204 1254 1332 1288">-579 622</td> <td data-bbox="1332 1254 1442 1288">-516 889</td> </tr> <tr> <td colspan="6" data-bbox="454 1299 1442 1332">Hänförligt till:</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 1332 829 1366">Moderbolagets aktieägare</td> <td data-bbox="829 1332 965 1366">12 688</td> <td data-bbox="965 1332 1077 1366">-40 154</td> <td data-bbox="1077 1332 1204 1366">-458 031</td> <td data-bbox="1204 1332 1332 1366">-579 653</td> <td data-bbox="1332 1332 1442 1366">-517 565</td> </tr> <tr> <td data-bbox="454 1366 829 1400">Innehav utan bestämmande inflytande</td> <td data-bbox="829 1366 965 1400">-</td> <td data-bbox="965 1366 1077 1400">-9</td> <td data-bbox="1077 1366 1204 1400">181</td> <td data-bbox="1204 1366 1332 1400">31</td> <td data-bbox="1332 1366 1442 1400">676</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="829 1400 965 1433">12 688</td> <td data-bbox="965 1400 1077 1433">-40 163</td> <td data-bbox="1077 1400 1204 1433">-457 850</td> <td data-bbox="1204 1400 1332 1433">-579 622</td> <td data-bbox="1332 1400 1442 1433">-516 889</td> </tr> </tbody> </table>			(SEK i tusental)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		För räkenskapsåren			2015	2014	2014	2013	2012	Nettoomsättning	1 847 524	1 507 589	6 843 791	6 453 617	5 525 946	Kostnader sålda tjänster	-1 669 975	-1 377 636	-6 450 658	-6 051 022	-5 050 810	Bruttoresultat	177 550	129 953	393 133	402 595	475 136	Försäljnings- och administrations- kostnader	-126 742	-115 451	-475 574	-585 336	-471 620	Rörelseresultat	50 808	14 502	-82 442	-182 741	3 516	Finansnetto	-33 848	-55 155	-272 038	-728 658	-670 798	Finansnetto	-33 848	-55 155	-272 038	-728 658	-670 798	Resultat före skatt	16 960	-40 652	-354 480	-911 399	-667 282	Inkomstskatt	-5 120	2 123	43 633	333 963	105 016	Periodens vinst på kvarvarande verksamhet	11 839	-38 529	-310 847	-577 436	-562 266	Verksamheter som innehas för försäljning						Periodens resultat från verksamheter som innehas för försäljning	849	-1 634	-147 002	-2 186	45 377	Periodens resultat	12 688	-40 163	-457 850	-579 622	-516 889	Hänförligt till:						Moderbolagets aktieägare	12 688	-40 154	-458 031	-579 653	-517 565	Innehav utan bestämmande inflytande	-	-9	181	31	676		12 688	-40 163	-457 850	-579 622	-516 889
(SEK i tusental)	För de tre månader som avslutades den 31 mars			För räkenskapsåren																																																																																																															
	2015	2014	2014	2013	2012																																																																																																														
Nettoomsättning	1 847 524	1 507 589	6 843 791	6 453 617	5 525 946																																																																																																														
Kostnader sålda tjänster	-1 669 975	-1 377 636	-6 450 658	-6 051 022	-5 050 810																																																																																																														
Bruttoresultat	177 550	129 953	393 133	402 595	475 136																																																																																																														
Försäljnings- och administrations- kostnader	-126 742	-115 451	-475 574	-585 336	-471 620																																																																																																														
Rörelseresultat	50 808	14 502	-82 442	-182 741	3 516																																																																																																														
Finansnetto	-33 848	-55 155	-272 038	-728 658	-670 798																																																																																																														
Finansnetto	-33 848	-55 155	-272 038	-728 658	-670 798																																																																																																														
Resultat före skatt	16 960	-40 652	-354 480	-911 399	-667 282																																																																																																														
Inkomstskatt	-5 120	2 123	43 633	333 963	105 016																																																																																																														
Periodens vinst på kvarvarande verksamhet	11 839	-38 529	-310 847	-577 436	-562 266																																																																																																														
Verksamheter som innehas för försäljning																																																																																																																			
Periodens resultat från verksamheter som innehas för försäljning	849	-1 634	-147 002	-2 186	45 377																																																																																																														
Periodens resultat	12 688	-40 163	-457 850	-579 622	-516 889																																																																																																														
Hänförligt till:																																																																																																																			
Moderbolagets aktieägare	12 688	-40 154	-458 031	-579 653	-517 565																																																																																																														
Innehav utan bestämmande inflytande	-	-9	181	31	676																																																																																																														
	12 688	-40 163	-457 850	-579 622	-516 889																																																																																																														

B.7, forts.	Utvald historisk finansiell information	Koncernbalansräkning			
		(SEK i tusental)	Per den 31 december		
		Per den 31 mars 2015	2014	2013	2012
	TILLGÅNGAR				
	Anläggningstillgångar				
	Immateriella tillgångar				
	Goodwill	2 778 645	2 778 315	2 875 641	2 917 152
	Kundkontrakt	1 204 925	1 249 517	1 596 815	1 988 619
	Övriga immateriella tillgångar	75 281	76 352	84 084	92 589
	Materiella anläggningstillgångar	75 293	78 171	140 170	162 151
	Finansiella anläggningstillgångar	10 658	12 883	21 921	29 271
	Summa anläggningstillgångar	4 144 802	4 195 238	4 718 632	5 189 782
	Omsättningstillgångar				
	Varulager	19 113	17 178	46 842	51 944
	Fordringar avseende pågående tjänsteuppdrag	–	16 531	56 456	69 552
	Kundfordringar	1 036 526	1 155 179	1 215 213	1 368 027
	Skattefordringar	114	120	109	8 727
	Övriga fordringar	20 841	20 523	39 558	37 887
	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	448 735	409 919	370 475	365 531
	Likvida medel	218 282	335 198	288 250	248 647
	Summa	1 743 611	1 954 646	2 016 902	2 150 315
	Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	451 011	411 595	–	–
	Summa omsättningstillgångar	2 194 623	2 366 241	2 016 902	2 150 315
	SUMMA TILLGÅNGAR	6 339 424	6 561 479	6 735 534	7 340 097
	EGET KAPITAL OCH SKULDER				
	Eget kapital				
	Kapital och reserver som kan hänföras till moderföretagets aktieägare	1 188 020	1 177 631	1 627 854	–1 808 969
	Innehav utan bestämmande inflytande	–	–	1 740	1 743
	Summa eget kapital	1 188 020	1 177 631	1 629 594	–1 807 226
	SKULDER				
	Långfristiga skulder				
	Låneskulder	2 794 592	2 804 622	2 747 740	6 374 660
	Derivat	5 384	3 591	2 609	17 579
	Avsättningar för pensioner och liknande skulder	11 028	9 688	12 494	18 808
	Ej räntebärande skulder	47 190	50 178	123 429	499 501
	Summa långfristiga skulder	2 858 193	2 868 078	2 886 271	6 910 548
	Kortfristiga skulder				
	Leverantörsskulder	713 543	893 162	903 135	829 646
	Räntebärande skulder	198 085	219 628	173 972	84 595
	Aktuella skatteskulder	9 681	3 215	9 747	11 536
	Övriga rörelseskulder	1 074 631	1 116 428	1 067 775	1 117 590
	Avsättningar	7 778	11 738	65 040	193 408
	Summa kortfristiga skulder	2 003 718	2 244 171	2 219 669	2 236 775
	Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	289 494	271 600	–	–
	Summa kortfristiga skulder	2 293 211	2 515 770	2 219 669	2 236 775
	Summa skulder	5 151 405	5 383 849	5 105 940	9 147 323
	SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	6 339 424	6 561 479	6 735 534	7 340 097

B.7, forts.	Utvald historisk finansiell information	Kassaflödesanalys för Koncernen				
		För de tre månader som avslutades den 31 mars		För räkenskapsåren		
		2015	2014	2014	2013	2012
	(SEK i tusental)					
	Kassaflöde från den löpande verksamheten	-89 592	-75 633	74 852	251 179	21 226
	Kassaflöde från investeringsverksamheten	-9 023	479	54 140	-42 614	-199 175
	Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-22 242	-2 755	32 716	-153 897	284 547
	Periodens kassaflöde	-120 858	-77 908	53 428	54 667	106 598
	Likvida medel vid periodens början	335 198	288 254	288 250	248 647	139 358
	Kursdifferens i likvida medel	3 942	2 219	-6 480	-15 064	2 691
	Likvida medel vid periodens slut	218 282	212 564	335 198	288 250	248 647
	Nyckeltal och data per aktie m.m.					
	(SEK i tusental, utom %)					
	Nettoomsättning	1 847 524	1 507 589	6 843 791	6 453 617	5 525 946
	Bruttoresultat	177 550	129 953	393 133	402 595	475 136
	Bruttomarginal	9,6 %	8,6 %	5,7 %	6,2 %	8,6 %
	Av- och nedskrivningar på immateriella tillgångar	-44 481	-51 842	-330 621	-368 053	-209 706
	Justerad bruttomarginal ¹⁾	12,2 %	12,9 %	11,8 %	12,7 %	13,9 %
	Summa IACs ²⁾	-4 627	-14 329	-106 072	-126 640	-94 098
	Rörelsekapital ³⁾	-267 112	-249 416	-396 736	-326 945	-226 159
	Investeringar ⁴⁾	-7 499	-4 078	-32 253	-38 675	-24 588
	Operativt kassaflöde ⁵⁾	-24 064	10 938	433 602	436 385	214 862
	Kassagenerering ⁶⁾	-21 %	12 %	108 %	118 %	59 %
	Justerat nettoresultat ⁷⁾	56 320	13 313	19 774	-209 382	-352 558
	EBITDA ⁸⁾	107 410	78 161	296 906	244 100	271 486
	EBITA ⁸⁾	95 289	66 344	248 178	185 313	213 223
	Justerad EBITDA ⁸⁾	112 037	92 490	402 977	370 742	365 584
	Justerad EBITA ⁸⁾	99 916	80 673	354 250	311 953	307 322
	Justerad EBITA-marginal⁸⁾	5,4 %	5,4 %	5,2 %	4,8 %	5,6 %
	<p>1) Justerad bruttomarginal beräknas som bruttoresultatet efter att ha lagt tillbaka avskrivningar på immateriella tillgångar och IACs i Kostnad sålda tjänster, i förhållande till nettoomsättning.</p> <p>2) IACs består av integrationen av Statoil-avtalet, övrig integration, delar av kostnadsbesparingsprogram, förlustkontrakt avseende uppsagda hyresavtal, kostnad för integrationen av Addici och LujaPalvelut, omställningskostnader för VD, kostnader för exitprocess och monitoring fees till Cinven.</p> <p>3) Rörelsekapital är kundfordringar, varulager, upplupna intäkter och förutbetalda kostnader, övriga fordringar med avdrag för leverantörsskulder, upplupna kostnader och förutbetalda intäkter samt övriga kortfristiga skulder.</p> <p>4) Investeringar består av inköp av materiella/immateriella anläggningstillgångar med avdrag för intäkter från försäljning av materiella/immateriella anläggningstillgångar och nettovinst eller -förlust på avyttringar.</p> <p>5) Operativt kassaflöde är justerad EBITDA samt förändring i rörelsekapital med avdrag för investeringar.</p> <p>6) Kassagenerering är operativt kassaflöde genom justerad EBITDA.</p> <p>7) Justerat nettoresultat är resultat från kvarvarande verksamheter exklusive avskrivningar på immateriella tillgångar.</p> <p>8) Justerad EBITDA och justerad EBITA definieras som EBITA respektive EBITDA, i enlighet med ovanstående definition, justerat för att exkludera poster som styrelsen och koncernledningen anser är jämförelsestörande ("IACs"). IACs innefattar huvudsakligen kostnader hänförliga till integration vid förvärv samt integration av nya avtal och omstruktureringar. Mer specifikt inkluderar dessa integrationskostnader för Addici, LujaPalvelut, Statoil, allmänna integrationskostnader, omstruktureringarkostnader som uppstått till följd av kostnadsreduktionsprogram 2012 och 2013 samt förlustavtal hänförliga till uppsagda hyresavtal, omställningskostnader för VD, monitoring fees till Cinven och övrigt. Styrelsen och koncernledningen använder EBITDA, EBITA, justerad EBITDA och justerad EBITA som nyckeltal för Bolagets verksamhet.</p>					
	Väsentliga förändringar sedan den 31 mars 2015					
	<p>Efter den 31 mars 2015 har Bolaget ingått ett förlängningsavtal avseende IFM-tjänster med Ericsson. I maj 2015 ingick Bolaget ett aktieöverlåtelseavtal avseende försäljning av Koncernens industri-serviceverksamhet till Huvudaktieägaren för en köpeskilling om 210 miljoner SEK. I juni tecknades ett avtal med Frontica Business Solutions i Norge. Avtalet omfattar leverans av bland annat fastighets-service, städning och reception, bland annat till Aker Solutions, verksamt inom olje- och gasbranschen.</p>					

B.7, forts.	<i>Utvald historisk finansiell information</i>	<p>Väsentliga förändringar under den period som den historiska finansiella informationen omfattar</p> <p>Bolagets nettoomsättning för det första kvartalet 2015 uppgick till 1 847,5 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning om 340 miljoner SEK, eller 23 procent, jämfört med 1 507,6 miljoner SEK för första kvartalet 2014. Detta var huvudsakligen ett resultat av uppstarten av Statoil-kontraktet och Aibel-kontraktet (i Norge) som vanns under 2014, liksom tillväxt i Danmark med anledning av Velux-kontraktet och ett antal mindre kontrakt.</p> <p>Bolagets nettoomsättning för räkenskapsåret 2014 uppgick till 6 843,8 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 390,2 miljoner SEK, eller 6 procent, jämfört med 6 453,6 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Detta var huvudsakligen ett resultat av avtalet med Statoil som Bolaget vann under 2014 samt helårseffekten av vissa mindre vunna avtal under 2013 och 2014, vilket delvis motverkades av helårseffekten av några stora förlorade avtal under 2013 och några mindre under 2014. Den norska och danska verksamheten växte markant med anledning av de nya avtalen med Statoil och Velux (ett nytt IFM avtal i Danmark), medan tillväxttakten i Finland var lägre. Den svenska verksamheten minskade med anledning av de större avtal som förlorades, vilket primärt påverkade Sverige.</p> <p>Bolagets nettoomsättning för räkenskapsåret 2013 uppgick till 6 453,6 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 927,7 miljoner SEK, eller 16,8 procent, jämfört med 5 525,9 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Detta var huvudsakligen ett resultat av förvärvet av Addici i slutet av 2012 och helårseffekten av avtalet med den danska polisen. Avtalet startade september 2012 med en begränsad tjänsteleverans vilket utökades till full omfattning i januari 2013. Denna ökning i nettoomsättning motverkades av flera förlorade IFM-avtal under 2013. Sverige som erhöll merparten av Addicis omsättning och Danmark uppvisade en väsentlig omsättningsstillväxt under året, medan Norges och Finlands tillväxt var blygsam.</p>
B.8	<i>Utvald proforma-redovisning</i>	Ej tillämplig. Prospektet innehåller ingen proformaredovisning.
B.9	<i>Resultatprognos</i>	Ej tillämplig. Prospektet innehåller inte någon resultatprognos eller beräkning av förväntat resultat.
B.10	<i>Revisionsanmärkning</i>	Ej tillämplig. Revisionsanmärkningar saknas.
B.11	<i>Otillräckligt rörelsekapital</i>	Ej tillämplig. Coor anser att rörelsekapitalet är tillräckligt för de aktuella behoven.

AVSNITT C – VÄRDEPAPPER

C.1	<i>Värdepapper som erbjuds</i>	Aktier i Coor (ISIN-kod SE0007158829).
C.2	<i>Denominering</i>	Aktierna är denominerade i svenska kronor, SEK.
C.3	<i>Antal aktier i emittenten</i>	Bolagets registrerade aktiekapital uppgick per den 31 december 2014 till 301 958 610 SEK, fördelat på 301 958 610 aktier (varav 200 000 000 stamaktier och 101 958 610 preferensaktier fördelat på flera serier). Samtliga stam- och preferensaktier är fullt inbetalda. Varje stam- och preferensaktie hade per den 31 december 2014 ett kvotvärde om 1 SEK.
C.4	<i>Rättigheter som sammanhänger med värdepappren</i>	På bolagsstämmor har varje aktie en röst vardera. Om Coor genom kontant- eller kvittningsemission ger ut nya aktier, teckningsoptioner eller konvertibler har aktieägarna företrädesrätt att teckna sådana värdepapper i proportion till det antal aktier de äger före emissionen. Aktierna medför lika rätt till utdelning samt lika rätt till Coors tillgångar och eventuellt överskott i händelse av likvidation.
C.5	<i>Inskränkningar i den fria överlåtbarheten</i>	Ej tillämplig. Aktierna är inte föremål för inskränkningar i den fria överlåtbarheten.
C.6	<i>Upptagande till handel</i>	Aktierna kommer att bli föremål för handel på Nasdaq Stockholm.
C.7	<i>Utdelningspolicy</i>	Enligt den av styrelsen antagna utdelningspolicyn ska, över en konjunkturcykel, omkring 50 procent av Bolagets nettoresultat för perioden (före avskrivningar och nedskrivningar av immateriella tillgångar) delas ut. Utdelningsnivån över tid ska ta hänsyn till Bolagets mål för kapitalstruktur, som ska understiga 3,0 gånger räntebärande nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA (rullande tolv månader). Vidare ska styrelsens beslut gällande utdelningsnivå ta hänsyn till ett antal faktorer inklusive Bolagets förväntade framtida vinster, investeringsbehov, likviditet, utvecklingsmöjligheter, allmänna ekonomiska utsikter och Bolagets utsikter.

AVSNITT D – RISKER

D.1	<i>Huvudsakliga risker relaterade till emittenten eller branschen</i>	<p>En investering i värdepapper är förenad med risk. Inför ett eventuellt investeringsbeslut är det viktigt att noggrant analysera de riskfaktorer som bedöms vara av betydelse för Bolagets och aktiens framtida utveckling. Dessa risker inkluderar bl.a. följande huvudsakliga bransch- och verksamhetsrelaterade risker:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● En stor andel av Bolagets försäljning härrör från ett begränsat antal kunder. Det finns en risk för att kunder inte kommer att förnya avtalen eller att avtalen inte förnyas på samma eller för Bolaget mindre fördelaktiga villkor. Om en större kund säger upp ett avtal eller inte förnyar det, kan det få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning. ● Bolagets oförmåga att växa organiskt, inklusive om Bolaget inte förmår att behålla och utveckla relationerna med befintliga kunder samt erhålla nya kunder, kan få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning. ● Operativa risker är ett naturligt inslag i Bolagets verksamhet och kan yttra sig på olika sätt. På grund av det stora antalet medarbetare och det faktum att Bolaget är beroende av sina medarbetare för att få tjänsterna utförda, är Bolaget särskilt exponerat mot misstag från medarbetarnas sida, otillräcklig kvalitet på tjänsterna, sabotage från befintliga eller tidigare medarbetare (inklusive illojal konkurrens) samt eventuella arbetskonflikter och avbrott i verksamheten, vilket kan skada Bolagets varumärke och anseende och kan vidare resultera i ekonomiska förluster för Bolaget (däribland skadestånd och böter), ett potentiellt förbud att erbjuda tjänster i den offentliga sektorn och kan även påverka Bolagets operativa effektivitet negativt. ● Bolagets verksamhet och organisation är, och förväntas fortsätta att bli, allt mer komplex. Om Bolaget inte lyckas med att korrekt bemöta och hantera den allt mer komplexa verksamheten kan det få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning. ● Den nordiska sektorn för FM-tjänster är fragmenterad. Det förekommer betydande konkurrens från lokala, nationella och internationella bolag av varierande storlek och med varierande finansiell styrka som erbjuder en mängd tjänstemöjligheter. Bolaget möter även konkurrens från in-house-leverantörer av tjänster. Det är möjligt att Bolaget inte kommer att kunna motverka effekterna av konkurrensen framgångsrikt, vilket skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning. ● Försämrade ekonomiska förutsättningar i Norden kan påverka efterfrågan på FM-tjänster och kan få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, resultat och finansiella ställning. ● Bolaget och dess verksamhet är föremål för omfattande lagstiftning och reglering, vilket kan begränsa verksamheten eller medföra risker hänförliga till bristande efterlevnad, och kostnaden för efterlevnad kan komma att öka i framtiden. I den mån Bolaget inte kan överföra kostnaderna för efterlevnad samt skatter och avgifter till Bolagets kunder, kan Bolagets marginaler komma att minska, vilket skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning. ● Bolagets befintliga lånevillkor och risken att lån inte kan refinansieras när de förfaller kan ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning. ● Bolaget kan vara exponerat mot skatteförändringar i de jurisdiktioner där verksamheten bedrivs. Skattelagstiftningen i vissa länder kan motverka outsourcing av FM-tjänster och kan vara strukturerad på ett sådant sätt att enheter inom den offentliga sektorn som outsourcar FM-tjänster inte får dra av moms. Vidare kan förändringarna i de svenska reglerna gällande arbetsgivaravgifter för unga påverka Coors rörelseresultat och finansiella ställning. Varje förändring i skattelagstiftning eller regler och förordningar på detta område skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning. ● Bolagets konkurrenskraft och framtidsutsikter är beroende av de ledande befattningshavarna och andra nyckelpersoner. Förlusten av ett betydande antal operativa chefer eller viktiga medarbetare i koncernledningen eller att Bolaget kanske inte kan rekrytera, utbilda och behålla ett tillräckligt antal kvalificerade medarbetare kan ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning. <p>Det finns ytterligare risker relaterade till branschen och verksamheten och det kan även finnas risker som för närvarande inte är kända för Coor.</p>
D.3	<i>Huvudsakliga risker relaterade till värdepapperna</i>	<p>De huvudsakliga riskerna relaterade till Erbjudandet och aktierna inkluderar bl.a.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● allmänna aktierelaterade risker (risk och risktagande är en oundviklig del av aktieäggande, eftersom en investering i aktier både kan komma att stiga och sjunka i värde är det inte säkert att en investerar kommer att få tillbaka det satsade kapitalet), ● framtida utdelning (storleken på eventuella framtida utdelningar är beroende av Coors möjlighet att lämna utdelning till sina aktieägare vilket är beroende av Bolagets framtida intjäning, finansiella ställning, kassaflöden, behov av rörelsekapital och andra faktorer) och ● ägare med betydande inflytande (Huvudaktieägaren kommer fortsätta att ha ett betydande inflytande över Koncernen och beslut som kräver godkännande av aktieägarna).

AVSNITTE – ERBJUDANDE

E.1	<i>Emissionsbelopp och emissionskostnader</i>	Transaktionskostnader som åläggs Bolaget med anledning av till Erbjudandet förväntas uppgå till omkring 130 miljoner SEK.
E.2a	<i>Motiv och användning av emissionslikviden</i>	Coor avser att använda nettolikviden från Bolagets nyemission av aktier till att, tillsammans med ny finansiering, betala av samtliga befintliga externa bankskulder. Syftet med refinansieringen är att tillsammans med nyemissionen stärka Bolagets kapitalstruktur.
E.3	<i>Erbjudandets former och villkor</i>	<p>Erbjudandet Erbjudandet omfattar mellan 42 948 718 och 52 343 750 nyemitterade aktier som erbjuds av Bolaget och mellan 735 430 och 5 338 995 befintliga aktier som erbjuds av Huvudaktieägaren. Erbjudandet är uppdelat i två delar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● erbjudandet till allmänheten i Sverige, och ● erbjudandet till institutionella investerare. <p>Utfallet av Erbjudandet förväntas offentliggöras genom pressmeddelande omkring den 16 juni 2015.</p> <p>Utökning av Erbjudandets omfattning Huvudaktieägaren har förbehållit sig rätten att utöka Erbjudandet med ytterligare högst 10 303 605 aktier.</p> <p>Övertilldelningsoption Huvudaktieägaren har utfärdat en option till Managers, vilken kan utnyttjas helt eller delvis under 30 dagar från första dagen för handel i Bolagets aktier på Nasdaq Stockholm, att förvärva ytterligare högst 9 507 417 aktier av Huvudaktieägaren, motsvarande 15 procent av det högsta totala antalet aktier som omfattas av Erbjudandet, till ett pris motsvarande erbjudandepriset, för att täcka eventuell övertilldelning i samband med Erbjudandet.</p> <p>Fördelning av aktier Fördelning av aktier till respektive del av Erbjudandet kommer att ske på basis av efterfrågan. Fördelningen kommer att beslutas av styrelsen och Huvudaktieägaren i samråd med Managers.</p> <p>Anbudsförfarande För att uppnå en marknadsmässig prissättning på de aktier som utbjuds till försäljning kommer institutionella investerare ges möjlighet att delta i en form av anbudsförfarande genom att lämna intresseanmälningar. Anbudsförfarandet inleddes den 4 juni 2015 och pågår till och med den 15 juni 2015. Priset per aktie i Erbjudandet kommer att fastställas genom den orderbok som byggs i detta anbudsförfarande. Anbudsförfarandet för institutionella investerare kan komma att avbrytas tidigare än det datum som anges i prospektet. Meddelande om sådant avbrytande kommer att lämnas genom pressmeddelande.</p> <p>Erbjudandepriset Erbjudandepriset förväntas att fastställas inom intervallet 32–39 SEK per aktie. Erbjudandepriset till allmänheten kommer inte att överstiga 39 SEK. Prisintervallet har fastställts av Bolagets styrelse och Huvudaktieägaren i samråd med Managers baserat på det bedömda investeringsintresset från institutionella investerare. Courtage utgår ej. Erbjudandepriset förväntas offentliggöras genom pressmeddelande omkring den 16 juni 2015.</p>

E.4	<i>Intressen som har betydelse för erbjudandet</i>	<p>Managers och deras närstående parter har varit inblandade i transaktioner med, och utfört olika investmentbanktjänster, affärsbanktjänster och andra tjänster för Bolaget, Huvudaktieägaren och deras respektive dotterbolag och närstående parter, och de kan i framtiden komma att erbjuda och utföra sådana tjänster, för vilka de kan komma att få ersättning. Alla tjänster som har tillhandahållits av Managers, även de tjänster som tillhandahållits i anledning av Erbjudandet, har dock skett på basis av Managers som oberoende uppdragstagare och inte som betrodda med förvaltningsuppdrag för Bolaget eller Huvudaktieägaren.</p> <p>Vidare är DNB Bank ASA, filial Sverige, Nordea Bank AB (publ) och Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) långgivare enligt Kreditfaciliteterna och Nordea Bank Danmark A/S har ekonomiska intressen i Cinven Funds.</p> <p>Bolagets VD Mikael Stöhr har avtalat med Huvudaktieägaren att han ska erhålla en kontantbonus från Huvudaktieägaren. Mikael Stöhr har vidare avtalat med Huvudaktieägaren att han ska förvärva aktier i Bolaget till erbjudandepriSET från Huvudaktieägaren för ett sammanlagt belopp om tre miljoner SEK, vilket motsvarar 84 507 aktier baserat på att erbjudandepriSET motsvarar mittpunkten i prisintervallet.</p>
E.5	<i>Säljare av värdepapperna och lock up-avtal</i>	<p>Huvudaktieägaren kommer att avtala med Managers om att, med vissa undantag, inte sälja sina återstående aktier under en period av 180 dagar efter första dagen för handel. Vidare kommer styrelseledamöterna i Coor och koncernledningen att avtala med Managers om att, med vissa undantag, inte avyttra några aktier under en period om 360 dagar efter första dagen för handel.</p>
E.6	<i>Utspädningseffekt</i>	<p>Under antagande om att erbjudandepriSET kommer att motsvara mittpunkten i prisintervallet kommer nyemissionen av aktier, vid fullteckning, medföra att antalet aktier ökar från 51 733 074 till 98 916 173 aktier, vilket motsvarar en ökning om 91 procent. För befintliga aktieägare uppkommer en utspädningseffekt om totalt 47 183 099 aktier, motsvarande 48 procent av det totala antalet aktier efter Nyemissionen.</p>
E.7	<i>Kostnader som åläggs investeraren</i>	<p>Ej tillämplig. Emittenten ålägger inte investerare några avgifter eller skatter.</p>

RISKFAKTORER

En investering i Erbjudandet är förknippad med ett flertal risker. Inför en investering bör en investerare noggrant överväga de riskfaktorer som är hänförliga till en investering i Erbjudandet, Bolagets verksamhet och den bransch där verksamheten bedrivs, samt all annan information i detta prospekt, däribland de nedan beskrivna riskfaktorerna.

En investerare bör notera att riskerna som sammanfattas under avsnittet ”*Sammanfattning*” är de risker som Bolaget anser är de mest relevanta för en investerare som överväger att investera i Erbjudandet att analysera. Eftersom de risker som är hänförliga till Bolaget rör händelser och omständigheter som eventuellt kan komma att inträffa i framtiden, bör en investerare dock inte enbart överväga informationen om de viktigaste riskerna som sammanfattas under avsnittet ”*Sammanfattning*” utan bland annat även de risker och osäkerhetsfaktorer som beskrivs nedan.

Det följande är inte en fullständig eller uttömmande förteckning över samtliga risker som investerare kan stöta på när de investerar i Erbjudandet, och bör enbart användas som vägledning. Ytterligare risker och osäkerhetsfaktorer som rör Bolaget och som Bolaget för närvarande inte känner till eller inte bedömer som en risk kan var för sig eller tillsammans med andra risker också ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, framtidsutsikter, resultat, och/eller finansiella ställning. Om någon av dessa risker skulle inträffa kan priset på aktierna i Erbjudandet sjunka och investerare skulle kunna förlora hela eller delar av sin investering. Investerare bör utifrån informationen i detta prospekt och sina egna förutsättningar noggrant överväga om en investering i aktierna är lämplig.

RISKER RELATERADE TILL BOLAGETS VERKSAMHET OCH BRANSCH

Bolaget kan påverkas negativt av exponeringen mot risker hänförliga till kundkoncentrationen

En stor andel av Bolagets försäljning härrör från ett begränsat antal kunder. Bolagets största kund svarade för cirka tio procent av nettoförsäljningen under 2014. Under 2015 förväntas Statoil bli Bolagets största kund, vilket innebär att Statoil kommer att svara för 10–15 procent av Bolagets nettoförsäljning 2015. Bolagets fem största kunder svarade för 31,5 procent av nettoförsäljningen under räkenskapsåret 2014, och Bolagets tio största kunder svarade för 44,8 procent av nettoförsäljningen under samma period. Vidare har Bolagets avtal i normalfallet en löptid om tre till fem år. Det finns en risk för att kunder inte kommer att förnya avtalen eller att avtalen inte förnyas på samma eller för Bolaget mindre fördelaktiga villkor. Om en större kund säger upp ett avtal eller inte förnyar det, kan det få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolaget är föremål för risker hänförliga till Bolagets avtal, inklusive förmågan att korrekt bedöma prissättningsvillkor, medarbetar- och övriga finansiella skyldigheter, komplexiteten i Bolagets IFM-avtal och kunders potentiella beslut att säga upp avtal i förtid eller ändra omfattningen av avtalen

Lönsamheten i Bolagets avtal är i allmänhet beroende av förmågan att framgångsrikt beräkna priser genom att i beräkningen ta ställning till samtliga ekonomiska faktorer samt hantera den dagliga verksamheten i enlighet med avtalen. På grund av IFM-avtalens omfattning och komplexitet är det i allmänhet svårare att prissätta avtal rörande IFM än serviceavtal för enstaka tjänster.

Denna komplexitet kan öka då servicetjänsterna kan variera under olika tidsperioder, såsom åtgärder av underhållskaraktär eller tjänster som är väderberoende (till exempel snöröjning), och då avtalen kan omfatta servicetjänster i flera geografiska områden. Det finns en risk att Bolaget inte korrekt förutsett kostnaden samt identifierat riskerna hänförliga till dessa avtal eller komplexiteten av tjänsterna vilket kan resultera i lägre marginaler än förväntat, förluster hänförliga till dessa avtal eller till och med att Bolaget förlorar kunder. Samtliga händelser kan ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Huvuddelen av Bolagets avtal har en föreskriven avtalstid. Vissa avtal innehåller dock villkor som tillåter kunden att säga upp avtalet före utgången av föreskriven avtalstid med iakttagande av en uppsägningstid. Det finns en risk att Bolagets kunder kommer att utnyttja sin rätt att säga upp avtalen innan de löpt ut och att Bolaget inte kan motverka de förluster som uppstår som ett resultat av en sådan uppsägning. Vidare är Bolaget även exponerat mot oförutsedda förändringar vad gäller omfattningen av befintliga avtal, både vad avser prissättning och volym, vilket kan ske vid generella ändringar av kundernas verksamheter och ändrade regulatoriska eller politiska förutsättningar. De potentiella effekterna av dessa risker ökar i förhållande till större avtal, vilka samtliga kan ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Om Bolaget inte förmår att växa organiskt eller behålla och utveckla relationerna med befintliga kunder samt erhålla nya kunder kan det få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning

För att bibehålla en organisk verksamhetstillväxt måste Bolaget löpande anpassa sina serviceerbjudanden för att möta behoven hos befintliga och potentiella kunder. I synnerhet kommer Bolagets framgångar att vara beroende av:

- den fortsatta tillväxten i efterfrågan på outsourcing av FM-tjänster samt trenden mot integration av tjänster och IFM,
- Bolagets förmåga att fortsatt expandera sitt erbjudande av egenlevererade IFM-tjänster till kunder,
- Bolagets förmåga att upphandla underleverantörer som uppfyller servicestandarderna för vissa FM-tjänster,
- Bolagets förmåga att öka marknadsandelen i Norden och följa kunder in på nya marknader,
- Bolagets förmåga att forma och paketera serviceerbjudandet så att det är möjligt att behålla och ytterligare utveckla befintliga kundrelationer,
- Bolagets förmåga att fortsätta utveckla serviceerbjudandet,
- Bolagets förmåga att vinna de största FM-uppdragen i Norden, och
- Bolagets förmåga att använda sin organisatoriska struktur för att dra fördel av korsförsäljning och merförsäljning från IFM-avtal, kombinerade tjänsteerbjudanden vad gäller serviceavtal, samt serviceavtal för enstaka tjänster.

Det finns en risk att Bolaget inte kommer att kunna behålla den befintliga kundportföljen eller ytterligare utveckla relationerna med befintliga kunder eller attrahera nya kunder. Vidare kan variationer i när Bolaget lyckas vinna nya stora IFM-kunder från tid till annan leda till betydande fluktuationer i Bolagets tillväxt.

Bland annat de faktorer som listats ovan är föremål för ett antal osäkerhetsfaktorer, varav några är utom Bolagets kontroll. Om Bolaget inte klarar av att genomföra sin strategi som planerat eller framgångsrikt bemöta oväntade risker, skulle detta kunna få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Operativa risker kan ha en negativ inverkan på Bolagets anseende, varumärke eller lönsamhet

Operativa risker är ett naturligt inslag i Bolagets verksamhet och kan yttra sig på olika sätt, däribland såsom avbrott i verksamheten, låg leverans kvalitet, underlåtenhet från underleverantörens sida att uppfylla sina skyldigheter, otillräckligt försäkringsskydd, funktionsstörningar eller fel på IT-systemen, faktiska eller påstådda tillkortakommanden vad gäller uppfyllande av tillämpliga arbetsmiljökrav och andra regulatoriska efterlevnadsstandarder, misstag eller försummelser från medarbetarnas sida, avbrott i arbetet, otillräcklig kvalitetskontroll och/eller bedrägeri. På grund av det stora antalet medarbetare och det faktum att Bolaget är beroende av sina medarbetare för att få tjänsterna utförda,

är Bolaget särskilt exponerat mot misstag från medarbetarnas sida, otillräcklig kvalitet på tjänsterna, sabotage från befintliga eller tidigare medarbetare (inklusive illojal konkurrens) samt eventuella arbetskonflikter och avbrott i verksamheten.

Var och en av de ovanstående faktorerna kan skada Bolagets varumärke och anseende och kan vidare resultera i ekonomiska förluster för Bolaget (däribland skadestånd och böter), ett potentiellt förbud att erbjuda tjänster i den offentliga sektorn och kan även påverka Bolagets operativa effektivitet negativt. Om en större kund är missnöjd med Bolagets tjänster, eller om ett avtal med en större kund avslutas (till exempel på grund av underlåtenhet att tillhandahålla tjänsterna eller en felaktig prissättning av tjänsterna), kan detta skada Bolagets varumärke och anseende och göra det svårare att erhålla liknande avtal med andra kunder. Om Bolaget inte lyckas bemöta och hantera dessa operativa risker skulle detta kunna få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolagets verksamhet blir allt mer komplex, vilket ökar exponeringen gentemot operativa risker

Bolagets verksamhet och organisation är, och förväntas fortsätta att bli, allt mer komplex. Bolaget har historiskt sett fokuserat på att tillhandahålla IFM-tjänster, och på senare tid även kombinerade FM-tjänster samt enstaka tjänster. Efterfrågan från kunderna kräver att Bolaget tillhandahåller IFM-tjänster till kontor och anläggningar på flera olika platser (där platserna kan ligga i flera länder), vilket innebär att kundernas operativa risker hänförliga till dessa tjänster överförs till Bolaget, vilket i sin tur bidrar till att komplexiteten i Bolagets verksamhet ökar. Bolaget har vidare ökat andelen tekniska lösningar i tillhandahållandet av tjänsterna, vilket exponerar Bolaget för en ökad risk för funktionsstörningar och fel vad gäller IT-systemen. Både avtalens omfattning och löptid gör det svårare att förhandla fram korrekt prissättning och servicenivå. Om Bolaget inte lyckas med att korrekt bemöta och hantera den allt mer komplexa verksamheten kan det få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolagets verksamhet kan drabbas av arbetsnedläggning eller andra arbetskonflikter

Då FM-branschen i hög grad berör sektorer som är fackligt organiserade är flertalet medarbetare medlemmar i fackförbund. Eftersom avtal med fackföreningar samt kollektivavtal från tid till annan löper ut eller behöver omförhandlas kan det krävas att Bolaget omförhandlar sådana avtal under en period med ökade lönekostnader, vilket kan leda till att de överenskomna villkoren blir mindre fördelaktiga för Bolaget. Bolagets lönsamhet kan även påverkas om fackliga avtal eller kollektivavtal begränsar Bolagets flexibilitet att använda medarbetare för olika typer av tjänster. Det finns en risk att relationerna med fackförbund fortsättningsvis inte kommer att vara gynnsamma, och att Bolaget kommer att påverkas av strejker och andra typer av medarbetarkonflikter, vilka samtliga kan påverka Bolagets förmåga att tillhandahålla tjänster. Följaktligen kan sådana arbetskonflikter eller spörsmål ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolaget verkar i en i hög grad konkurrensutsatt sektor

Den nordiska sektorn för FM-tjänster är fragmenterad. Det förekommer betydande konkurrens från lokala, nationella och internationella bolag av varierande storlek och med varierande finansiell styrka som erbjuder en mängd tjänstemöjligheter. Bolaget möter även konkurrens från in-house-leverantörer av tjänster.

Över tid skulle Bolagets konkurrenter, vare sig lokala, nationella eller internationella, kunna konsolidera sina verksamheter och därmed kunna öka konkurrensen genom att erbjuda ett mer diversifierat utbud av tjänster eller genom att dra nytta av ökade synergier, vilket skulle kunna möjliggöra för dem att erbjuda sina tjänster till ett lägre pris. Dessa och andra förändringar i konkurrensbilden för branschen skulle kunna resultera i förlorade marknadsandelar, minskad nettoomsättning, minskade vinstmarginaler och/eller lägre lönsamhet, och skulle därmed kunna få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Det är möjligt att Bolaget inte kommer att kunna motverka effekterna av konkurrensen framgångsrikt. I synnerhet anser Bolaget att förmågan att utveckla och implementera framgångsrika innovationer inom tjänsteutbudet och det sätt som tjänsterna tillhandahålls blir en allt viktigare faktor, både för att vinna nya avtal och upprätthålla samt utveckla befintliga kundrelationer. Om Bolaget inte lyckas utveckla och genomföra innovationer, eller om detta arbete går långsammare eller är mindre framgångsrikt jämfört med konkurrenternas, kan Bolagets konkurrenskraft påverkas negativt. Generellt kan konkurrensen intensifieras om fler leverantörer av enstaka tjänster börjar erbjuda IFM-tjänster. Vidare kan vissa av Bolagets konkurrenter även vara beredda att lämna lägre bud, minska personalkostnaderna, acceptera lägre vinstmarginaler, förbruka mer kapital, erbjuda för leverantören mindre gynnsamma avtalsvillkor, introducera nya tekniker samt nya och effektivare arbetsmetoder, diversifiera sina tjänsteutbud och utveckla ökade synergier inom sina tjänsteutbud för att erhålla eller behålla kunder. De kan även utveckla långsiktiga strategiska relationer eller avtalsförhållanden med Bolagets existerande och potentiella kunder på de marknader där Bolaget är verksamt, och förvärva företag eller tillgångar som är potentiella uppköpskandidater för Bolaget. Vidare kan globala kunder i Norden sträva efter en enda, global leverantör av FM-tjänster för all verksamhet istället för en regional lösning som Bolaget erbjuder. Bolagets kunder kan även välja att utveckla eller i högre grad förlita sig på interna resurser (in-house) för behovet av FM-tjänster. Som ett resultat av detta skulle Bolaget kunna förlora marknadsandelar, lönsamheten påverkas och Bolagets kommersiella möjligheter kanske inte kunna tillvaratas. En betydande kundförlust eller en varaktig minskning av nettoomsättningen eller marginalerna skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Försämrade ekonomiska förutsättningar i Norden kan påverka efterfrågan på FM-tjänster och kan få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, resultat och finansiella ställning

Försämrade ekonomiska förutsättningar och andra former av osäkra ekonomiska prognoser i Norden kan påverka outsourcingen av FM-tjänster negativt, vilket skulle kunna få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, resultat och finansiella ställning.

Vidare kan perioder av ekonomisk tillbakagång och deflation i Norden ha en negativ påverkan på priser och betalningsvillkor för Bolagets nya avtal samt på efterfrågan på vissa av Bolagets projektbaserade tjänster (som ej är föremål för abonnemang). Under den senaste lågkonjunkturen noterade Bolaget minskade aktivitetsnivåer för vissa tjänster, såsom catering, och i vissa kundsegment påverkades nettoomsättningen negativt och pressade prissättningsmarginalerna. Vidare kan Bolagets kunder inom den offentliga sektorn under tider av ekonomisk osäkerhet möta intensiva budgetmässiga och politiska påtryckningar.

Bolagets IFM-tjänster och vissa av Bolagets övriga abonnemangstjänster som tillsammans svarar för huvuddelen av nettoomsättningen, tenderar att visa större motståndskraft och påverkades i lägre grad under den senaste lågkonjunkturen jämfört med icke abonnerade tjänster och tjänster som levereras som enstaka tjänster. Bolaget har dock inte och kommer kanske framöver inte heller att kunna motverka samtliga negativa effekter av lågkonjunkturer, vilket kan ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolagets konkurrenskraft och framtidsutsikter är beroende av de ledande befattningshavarna och andra nyckelpersoner

Bolaget anser att dess ledande befattningshavare och kvalificerade och erfarna affärsutvecklare samt de operativa cheferna är nyckeln till Bolagets framgångar. Vidare är kvalificerade, lokala chefer viktiga för att säkerställa att *best practice* delas inom Koncernen och för en effektiv kontinuitetsplanering vad gäller ledningen. De ansvarar även för att implementera och förvalta tillväxtstrategier. Bolagets framtida framgångar är i hög grad beroende av Bolagets förmåga att rekrytera och behålla ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner. I Norden är konkurrensen om chefer med relevant kompetens och erfarenhet intensiv på grund av ett relativt litet antal kvalificerade individer. Förlusten av ett betydande antal operativa chefer eller viktiga medarbetare i koncernledningen skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolaget kanske inte kan rekrytera, utbilda och behålla ett tillräckligt antal kvalificerade medarbetare, vilket kan ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning

På grund av låg arbetslöshet och ökad konkurrens om arbetskraft kan Bolaget komma att möta brist på arbetskraft, vilket troligen skulle öka Bolagets personalkostnader. I samband med att Bolaget övertar personal från en kund eller en leverantör som en del av ett nytt avtal finns det vidare en risk att personalen inte vill arbeta för Bolaget. Branschen för FM-tjänster karaktäriseras vidare av en relativt hög personalomsättning och det finns en risk att Bolaget inte kan rekrytera, utbilda och behålla ett tillräckligt antal kvalificerade medarbetare. Om Bolaget inte lyckas rekrytera, utbilda och behålla ett tillräckligt antal kvalificerade medarbetare skulle det kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolagets avtal inom den offentliga sektorn kan påverkas av politiska och administrativa beslut

Offentlig sektor är ett viktigt kundsegment för Bolaget. Bolagets verksamhet inom offentlig sektor kan påverkas av politiska och administrativa beslut rörande nivåerna på offentliga utgifter och den allmänna opinionen vad gäller outsourcing i allmänhet. I vissa fall kan avtal inom den offentliga sektorn på grund av tillämpliga bestämmelser, såsom EUs upphandlingsregler, innehålla vissa villkor som inte är lika flexibla som jämförbara avtal inom den privata sektorn, exempelvis rörande prissättning, avtalslängd, användning av underleverantörer och möjligheten att överföra fordringar. Intresset av att minska de offentliga utgifterna i samband med en lågkonjunktur kan resultera i ett ökat fokus på prissättning av avtal inom den offentliga sektorn. Ett överdrivet fokus på priset som parameter för utvärdering av anbud inom den offentliga sektorn skulle kunna påverka Bolagets förmåga att behålla eller utöka verksamheten inom offentlig sektor, vilket skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolaget är föremål för risker vid förvärv

Bolaget har från tid till annan förvärvat verksamheter och kan, på medellång sikt, komma att överväga ytterligare strategiska förvärv. Bolagets förmåga att framgångsrikt identifiera och integrera förvärvade verksamheter kan påverkas negativt av ett antal faktorer, såsom integrationssvårigheter, Bolagets oförmåga att behålla koncernledningen och andra nyckelmedarbetare, svårigheter eller brister i att konvertera system till Bolagets operativa system och kontrollsystem samt potentiella avbrott i befintlig verksamhet. Vidare kan ett förvärv medföra skyldigheter för vilka Bolaget kanske inte kan erhålla tillräcklig kompensation, operativa problem som Bolaget kanske inte upptäcker före förvärvet, samt negativ inverkan på den förväntade framtida nettoomsättningen och rörelseresultatet på grund av förändringar av de underliggande antagandena som gällde vid tiden för förvärvet. Underlåtenhet att korrekt bemöta och hantera dessa risker skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolaget och dess verksamhet är föremål för omfattande lagstiftning och reglering vilket kan begränsa verksamheten eller medföra risker hänförliga till bristande efterlevnad, och kostnaden för efterlevnad kan komma att öka i framtiden

På grund av branschens karaktär och Bolagets närvaro i Norden (och i mindre omfattning även i andra jurisdiktioner i Europa) omfattas Bolaget av flertalet lagar och förordningar inom områden som arbete, anställning, pensioner, immigration, arbetsmiljö, skatt (däribland sociala avgifter, löneskatt och koncernintern prissättning), bolagsstyrning, konsumentskydd, affärspraxis, konkurrens samt miljö. Bolaget ådrar sig, och förväntar fortsättningsvis att ådra sig, kostnader och utgifter för att efterleva allt mer komplexa och strikta lagar och förordningar. Vidare kommer en del av bolagsledningens tid och resurser att tas i anspråk för att efterleva dessa lagar och förordningar. Vidare kan förändringar av sådana lagar och förordningar begränsa Bolagets förmåga att tillhandahålla tjänster till kunder eller öka kostnaderna för tillhandahållandet av sådana tjänster. I den mån Bolaget inte kan överföra kostnaderna för efterlevnad av lagar och förordningar på grund av strängare eller ändrade krav (exempelvis ökade lagstadgade eller kollektivavtalsbaserade arbetskostnader, såsom minimilöner) samt skatter och avgifter till Bolagets kunder, kan Bolagets marginaler komma att minska, vilket skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

På grund av Bolagets omfattande arbetsstyrka påverkar lagar och förordningar som rör arbete, anställning (däribland företagsöverlåtelsesdirektivet 2001/23/EG, då överföringen av arbetstagare resulterar i ytterligare risker när uppdragstagaren ändras eller vid förvärv av annan verksamhet), pensioner, sociala avgifter, de anställdas arbetsmiljö, minimilöner och immigration Bolagets verksamhet och kostnaden för efterlevnad av dessa regelverk påverkar väsentligt Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Om Bolaget inte klarar av att efterleva tillämpliga lagar och förordningar skulle det kunna resultera i betydande böter och ersättningskrav gällande överträdelse av social, arbetsrättslig eller annan lagstiftning, vilket skulle kunna ha en betydande inverkan på Bolagets varumärke och anseende och en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Flertalet frågor rörande hälso- och säkerhetsområdet aktualiseras i Bolagets verksamhet, i synnerhet vad gäller rengöring av anläggningar som tillverkar livsmedel och läkemedel, farmaceutiska anläggningar samt rådgivande tjänster kring skadekontroll och asbesthantering. Vidare bedriver Bolaget verksamhet i kundernas anläggningar, varav ett flertal är särskilt kravfyllda miljöer såsom sjukhus, flygplatser, företagsmatsalar samt anläggningar inom transport- och infrastruktursektorn. Bolaget kan således hållas ansvarigt om Bolaget underlåter att efterleva tillämpliga standarder vad gäller renlighet och arbetsmiljö och detta medför skada för enskilda personer eller organisationer, exempelvis genom kontaminering av livsmedel som tillverkas på de anläggningar där Bolaget städar eller på grund av ett sjukdomsutbrott på ett sjukhus där Bolaget tillhandahåller tjänster.

Bolaget kan vara exponerat mot skatteförändringar i de jurisdiktioner där verksamheten bedrivs

Bolaget kan påverkas av förändringar i lagstiftning eller skattepolitik. Förändringar av skattelagar eller andra regler och förordningar som Bolaget omfattas av kan medföra höjda kostnader och minskad konkurrenskraft i förhållande till kostnaderna för leverantörer av tjänster internt (in-house). Skattelagstiftningen i vissa länder kan motverka outsourcing av FM-tjänster och kan vara strukturerad på ett sådant sätt att enheter inom den offentliga sektorn som outsourcar FM-tjänster inte får dra av moms. Även om vissa ändringar i skattelagstiftningen anses vara gynnsamma för FM-branschen, däribland de nya skattereglerna i Norge där tjänster inom den offentliga sektorn inte längre är momsbelagda, finns det en risk att dessa ändringar inte kvarstår eller att de inte resulterar i en ökning av FM-avtal från den offentliga sektorn. Vidare kan förändringarna i de svenska reglerna gällande arbetsgivaravgifter för unga påverka Coors rörelseresultat och finansiella ställning. Således skulle varje förändring i skattelagstiftning och övriga regler och förordningar på detta område kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolagets nettoförsäljning kan variera, vilket kan påverka marginalerna

Då åtminstone en del av Bolagets avtal innehåller en rörlig komponent är det inte möjligt för Bolaget att under en given period säkerställa en viss volym av tjänster eller nettoomsättning. Vidare saknas i en del av Bolagets avtal minimi- eller fasta nivåer vad gäller intäkter. Som ett resultat av detta kan tjänstevolymer och nettoomsättning variera stort, och en viss nettoomsättning kan inte säkerställas från sådana avtal. Även om en del av Bolagets kostnader är rörliga och motsvarar de aktuella tjänstenivåerna kräver de FM-tjänster som Bolaget tillhandahåller betydande personalresurser och i lägre utsträckning utrustning. Som ett resultat av detta utgör fasta kostnader en betydande del av kostnadsbasen. En minskning i efterfrågan av vissa specifika FM-tjänster kan som ett resultat av negativa makroekonomiska förutsättningar eller andra faktorer resultera i betydande minskningar av Bolagets marginaler om den fasta kostnadsbasen inte kan minskas i motsvarande mån, vilket under vissa omständigheter är vare sig praktiskt eller fördelaktigt för verksamheten. Om någon av dessa risker var för sig eller tillsammans skulle realiseras skulle detta kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolaget är föremål för risker hänförliga till ansvar under kundavtal för vilket det kan saknas tillräckligt försäkringsskydd

I Bolagets tjänsteerbjudande ingår fastighetservice, säkerhet, lokalvård, catering, teknisk förvaltning, reparationer och renovering, allmänt fastighetsunderhåll, receptionsservice, post- och godshantering samt konferens- och mötesservice. Dessa tjänster exponerar Bolaget för risker för ansvar för felaktigt utförande, mänskliga och/eller tekniska misstag samt skador orsakade av tredje part. Majoriteten av Bolagets kundavtal innehåller ansvarsbegränsningar. I vissa kundavtal saknas dock sådan ansvarsbegränsning. Även om Bolaget för närvarande inte är inblandat i någon tvist som kan få betydelse för Bolagets rörelseresultat eller

finansiella ställning kan Bolaget bli föremål för skadeståndsansvar som inte går att försäkra sig emot, eller som Bolaget valt att inte försäkra sig emot på grund av höga premiekostnader. Förluster orsakade av oförsäkrade risker kan leda till att Bolaget ådrar sig kostnader som kan ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolaget är föremål för risker hänförliga till tjänster från underleverantörer

Bolaget förlitar sig på underleverantörer för att leverera vissa tjänster som Bolaget har anlitats för att utföra. Bolaget anlitar underleverantörer för att utföra olika tjänster eller outsourcar dem, och så gott som samtliga av dessa tjänster utförs av fristående, oberoende företag och underleverantörer. Under 2014 härörde exempelvis 49 procent av Bolagets nettoomsättning från tjänster som utförts av underleverantörer. Den ansvarsbegränsning Bolaget ålägger underleverantörerna är ofta mindre omfattande än den ansvarsbegränsning Bolaget har gentemot sina kunder (vilket delvis beror på att underleverantörens ansvar knyts till de specifika tjänster som den utför, medan Bolagets skyldigheter ofta omfattar hela avtalet med kunden). Om en tjänst som tillhandahållits av en underleverantör utlöser krav som överstiger den ansvarsbegränsning som Bolaget har kommit överens om med en sådan underleverantör, blir Bolaget gentemot kunden ansvarigt för det överstigande kravet (upp till eventuell överenskommen begränsning i enlighet med avtalet med kunden) och det finns en risk att Bolagets försäkringsskydd i sådant fall inte är tillräckligt för att täcka skillnaden. Bolaget är även exponerat mot risken att underleverantören inte har ett tillräckligt försäkringsskydd.

Vidare är Bolagets verksamhet beroende av förmågan hos dessa underleverantörer att leverera tjänster i rätt tid, till rätt kvalitet och i enlighet med Bolagets servicestandarder. Det finns en risk att Bolagets underleverantörer inte kommer att kunna möta framtida krav på tjänster i rätt tid. Vidare är tillgängligheten gällande många av dessa tjänster delvis beroende av Bolagets förmåga att tillhandahålla korrekta prognoser om Bolagets framtida behov till underleverantörerna. Om Bolaget upplever begränsningar i underleverantörens förmåga att tillhandahålla tjänsterna kan det påverka Bolagets kundrelationer och möjligheter att tillhandahålla tjänster i enlighet med avtalen negativt till dess alternativa lösningar kan utvecklas. Om Bolaget måste identifiera alternativa underleverantörer för någon av tjänsterna kan urvalprocessen och godkännande av nya underleverantörer ta lång tid och orsaka ökade servicekostnader och förseningar i tillhandahållandet av tjänsterna till kunderna. Varje längre avbrott i tillhandahållandet av någon av nyckeltjänsterna kan störa Bolagets verksamhet och ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Valutakursförändringar kan ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, resultat och finansiella ställning

För räkenskapsåret 2014 genererades 19 procent av Koncernens rörelseresultat i andra valutor än svenska kronor, som är Koncernens redovisningsvaluta. Försäljning sker även i norska kronor, danska kronor och euro. Koncernens nettoomsättning påverkas

således av valutakursförändringar i de länder utanför Sverige där dotterbolagen bedriver verksamhet. Bolagets verksamhet karaktäriseras av en relativt låg omräkningsrisk, eftersom tjänsterna upphandlas och levereras i samma lokala valuta, med minimal exponering mot importerade tjänster. Ur ett redovisningsperspektiv är Bolaget exponerat för risk rörande omräkning till svenska kronor av utländska dotterbolags resultaträkningar och nettotillgångar.

Bolaget övervakar och utvärderar löpande trender i växelkursen för utländsk valuta och försöker minska exponeringen gentemot valutakursfluktuationer genom att använda valutaswappar, vilket är en del av Bolagets säkringsstrategi och i enlighet med befintlig valutariskpolicy. Det finns dock en risk att säkringsstrategin inte kommer att skydda rörelseresultatet från valutakursfluktuationer i tillräcklig utsträckning och att Bolaget inte i tillräckligt hög grad framöver kommer att kunna hantera sådana risker. Valutakursfluktuationer skulle därför kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolagets befintliga lånevillkor och risken att lån inte kan refinansieras när de förfaller kan ha en negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning

Bolaget har omfattande utestående lån med väsentliga betalningsåtaganden. Negativa ekonomiska förutsättningar kan, på lång sikt, påverka Bolagets förmåga att uppfylla sina betalningsåtaganden och/eller att efterleva övriga åtaganden i låneavtalen, vilket även skulle kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, affärsmöjligheter, finansiella ställning, rörelseresultat och kassaflöde. Därtill kan osäkerheter på finansmarknaden komma att påverka Bolagets förmåga att erhålla ny finansiering eller att refinansiera befintliga lån.

Bolagets skuldnivåer, betalningsåtaganden och efterlevnad av övriga åtaganden, inklusive villkoren under den nya seniora lånefaciliteten med en termånefacilitet om 1 400 miljoner SEK och en revolverande kreditfacilitet om 400 miljoner SEK (det "Nya Kreditavtalet"), kräver att Bolaget betalar ränta och återbetalningar av lånebelopp. Detta skulle kunna ha betydande konsekvenser för Bolaget, inklusive de följande:

- Bolagets finansiella och operativa flexibilitet vid planering av förändringar i verksamheten och branschen (och Bolagets respons på sådana förändringar) skulle kunna begränsas,
- Bolagets förmåga att genom rörelsekapital och kapitalinvesteringar finansiera interntillväxt för övriga allmänna bolagsändamål skulle kunna begränsas,
- Bolagets förmåga att erhålla ytterligare finansiering på lång sikt, inklusive förmågan att refinansiera banklån till likvärdiga villkor, eller över huvud taget, skulle kunna begränsas,
- Bolagets förmåga att genomföra affärsmöjligheter, förvärv eller investeringar, skulle kunna begränsas,
- vid händelse av lägre intäkter skulle Bolagets skuldsättningsgrad kunna ha en oproportionerligt negativ effekt på lönsamheten, och

- en andel av Bolagets skuldsättning löper med rörlig ränta och höjd ränta skulle därför ha en negativ inverkan på Bolagets lönsamhet, om räntesäkringen inte är effektiv.

Var och en av de ovanstående omständigheterna skulle var för sig eller tillsammans kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, framtidsutsikter, rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolagets verksamhet är beroende av att IT- och kommunikationssystem fungerar korrekt

Bolaget förlitar sig på operativa processer och IT-system för att bedriva sin verksamhet, bland annat för att genomföra och hantera arbetsflödet för kunder, mäta anställdas prestation, göra säljprognoser, hantera Bolagets försäljnings-pipeline, prissätta tjänster, arbeta med Key Account Management för att utveckla kundrelationerna, hantera klagomål från kunder, ta fram finansiella rapporter och rapporter till ledningen i rätt tid samt upprätthålla korrekta register. Vidare förändrar tekniska innovationer affärsmiljön för FM-tjänster och Bolagets innovationsförmåga och förmåga att integrera dessa innovationer i verksamheten är viktiga faktorer för Bolagets framtida framgång. Bland Bolagets viktigaste system finns IBM Maximo och Actio.

Som en del av Bolagets affärsstrategi har en uppdaterad IT-strategi tagits fram i syfte att tillhandahålla nödvändig support för att förverkliga Koncernens övergripande strategi och utrusta Bolaget med de IT-tjänster som krävs för att tillmötesgå framtida verksamhetskrav. För att uppnå en kostnadseffektiv, dynamisk och konkurrenskraftig IT-miljö omstrukturerar Bolaget sin process för att lägga ut IT-tjänster enligt en multisourcingmodell med målet att minska antalet leverantörer samt hantera integrationen mellan leverantörerna internt.

Implementeringen av nya policyer, strategier och projekt rörande IT är en komplex och tidskrävande verksamhet som är föremål för potentiella förseningar och där förväntade fördelar kan utebli. Flera av de ovannämnda systemen, inklusive Maximos mobilitetslösningar, har nyligen implementerats.

Varje försening i lanseringen eller en oförmåga att realisera de förväntade fördelarna av dessa nya policyer, strategier och relaterade system och processer skulle kunna resultera i ökade kostnader och öka risken för systemavbrott eller systemfel. Bolagets processer och system riskerar att inte fungera som förväntat, inte fungera för det avsedda ändamålet, skadas eller utsätts för avbrott på grund av ökad användning, mänskliga fel, obehörig åtkomst, naturkatastrofer och liknande störningar. Varje brist i IT- och kommunikationssystemen och/eller andra parterers infrastruktur som Bolaget förlitar sig på skulle kunna leda till kostnader och avbrott för både Bolaget och dess kunder vilket kan komma att påverka Bolagets anseende, verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning negativt.

Data- och databehandlingssystem är känsliga för tekniska fel och avbrott (däribland de som beror på skador på utrustningen, strömavbrott, datavirus och andra problem med maskinvaran, programvaran och nätverken). Även om Bolaget i varje region har fastställda säkerhetskopieringsrutiner, återställningstester och en process för att hantera kritiska problem såsom eventuella driftavbrott, kan ett betydande eller omfattande tekniskt fel eller

avbrott som berör ett eller flera av Bolagets data- eller data-behandlingssystem påverka Bolagets förmåga att bedriva verksamheten på ett effektivt sätt samt påverka tillgängligheten vad gäller tjänster negativt, i synnerhet i det land, den region eller inom det område där det tekniska felet inträffar. Vidare kan mer omfattande eller mer ihållande störningar i Bolagets verksamhet inte uteslutas. Vidare är det möjligt att tekniska fel på Bolagets säkerhetsåtgärder för datasystem skulle kunna möjliggöra för obehöriga personer att få åtkomst till känsliga affärsuppgifter, inklusive information om Bolagets eller dess kunders immateriella egendom och affärsstrategier. Sådana tekniska fel eller avbrott kan komma att orsaka ekonomiska förluster för vilka Bolaget kan komma att hållas ansvarigt. Om Bolagets IT-system inte fungerar kan det även skada Bolagets anseende, vilket kan komma att skada verksamheten. Om någon av dessa risker var för sig eller tillsammans skulle bli verklighet, skulle detta kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning.

Avvikelser och förändringar i antaganden hänförliga till nedskrivningsprövningar skulle kunna påverka värdet av immateriella tillgångar och det egna kapitalet samt redovisat resultat

Immateriella tillgångar med en obestämd nyttjandeperiod i form av goodwill, kundavtal och varumärken upptas i Bolagets balansräkning. I enlighet med IFRS utvärderas nedskrivningsbehovet åtminstone en gång årligen och varje nedskrivning redovisas i resultaträkningen. När Bolaget prövar nedskrivningen görs en bedömning av om den kassaflödesgenererande enheten dit den immateriella tillgången hör kommer att kunna generera positiva nettokassaflöden som är tillräckliga för att stödja värdet på immateriella tillgångar och enhetens andra nettotillgångar. Denna bedömning är baserad på uppskattningar av förväntade diskonterade framtida kassaflöden (nyttjandevärde) som baseras på finansiella budgetar, kalkyler och prognoser för de kommande räkenskapsåren eller (såvitt avser kundavtal) på kundrelationens beräknade återstående varaktighet. Viktiga antaganden som används för att beräkna förväntade framtida kassaflöden är exempelvis tillväxt, rörelsemarginal, kassaflöde och diskonteringsränta. Om Bolagets antaganden av någon anledning inte är korrekta eller förändras kan värdet av immateriella tillgångar försämrats, och även små avvikelser i exempelvis räntenivåer kan ha en betydande påverkan på redovisningen. Det finns en risk att Bolagets nuvarande eller framtida antaganden inte är korrekta och avvikelser i värdet på immateriella tillgångar orsakade av exempelvis negativa förväntningar i rörelseresultatet eller externa parametrar såsom förändrade räntenivåer kan väsentligt minska Bolagets fria egna kapital och ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets redovisade rörelseresultat och finansiella ställning.

Bolaget kommer att ådra sig tillkommande kostnader i samband med övergången till noterat bolag och ledningen kommer att behöva ägna betydande tid åt regelefterlevnadsfrågor

Efter övergången till noterat bolag kommer Bolaget att ådra sig ytterligare legala, redovisningsrelaterade och övriga kostnader,

inklusive kostnader för att rekrytera och behålla styrelseledamöter, kostnader hänförliga till efterlevnad av rapporteringskrav samt regler och föreskrifter kring bolagsstyrning, inklusive Nasdaq Stockholms noteringskrav. Det finns en risk att Bolaget med en förändrad styrelse och en ny ägarstruktur och i en miljö där Bolaget är utsatt för hårdare granskning och en mer omfattande informationskyldighet inte kommer att kunna bedriva verksamheten på samma sätt som under privat ägo innan noteringen. I synnerhet kommer Bolaget som ett noterat bolag att vara föremål för ökade regulatoriska krav och ledningen kommer att behöva ägna betydande tid åt att säkerställa att Bolaget efterlever samtliga krav. Vidare kommer dessa rapporteringskrav, lagar, regler och förordningar att öka Bolagets legala och finansiella efterlevnadskostnader och göra vissa åtgärder mer tidskrävande och kostsamma.

Bolaget är föremål för finansiella risker

Valutarisk är risken att förändringar i valutakurser på ett negativt sätt påverkar Koncernens kassaflöde, resultat- och balansräkning. Koncernen rapporterar i SEK samtidigt som Koncernen är verksam i Norge, Finland, Danmark, Belgien, Ungern, Polen och Estland. Koncernen är därmed exponerad mot fem olika valutor, utöver rapporteringsvalutan SEK. Den största omräkningsrisken avser Koncernens norska verksamhet. Årets omräkningsdifferens i eget kapital uppgick till 6,9 miljoner SEK. Valutakurseffekter i resultaträkningen avser rörelsen medan omräkningsdifferenser i eget kapital hänför sig till omräkningen av nettoinvesteringen i de utländska dotterbolagen.

Ränterisk är risken för att förändringar i marknadsräntor negativt påverkar nettoresultatet, kassaflödet eller det verkliga värdet på finansiella tillgångar och skulder. Bolagets ränterisk uppstår främst genom långfristig upplåning. Per den 31 december 2014 är Koncernen exponerad mot ränterisk genom banklån och utnyttjad checkräkningskredit. Bolagets relativt höga skuldsättning innebär en exponering mot ränterisk då upplåning sker till rörlig ränta. Per den 31 december 2014 uppgick det nominella värdet på utestående ränteswappar till 1 895 miljoner SEK. Marknadsvärdet på ränteswapparna uppgick till -3,6 miljoner SEK.

Kreditrisk innebär en risk att motparten i en transaktion inte har möjlighet att fullgöra sina avtalsmässiga finansiella skyldigheter, vilket resulterar i en förlust för Bolaget. Bolagets kreditrisk är huvudsakligen hänförlig till kundfordringar. Medan tjänster säljs till ett stort antal kunder, står ett litet antal kunder för en stor del av den totala försäljningen. Bolagets kunder finns inom en rad branscher såsom IT, telekom och tillverkning, vilka står för den största delen av försäljningen. Per den 31 december 2014 uppgick den största kreditexponeringen till 1 159,5 miljoner SEK. Avsättningar för osäkra fordringar per den 31 december 2014 uppgick till 4,3 miljoner SEK vilket motsvarar 0,4 procent av samtliga fordringar.

Om Bolaget inte lyckas hantera dessa finansiella risker skulle detta kunna ha en väsentlig negativ inverkan på Bolagets rörelseresultat och finansiella ställning.

RISKER RELATERADE TILL ERBJUDANDET OCH AKTIERNA

Aktiekursen kan fluktuera och kan komma att understiga erbjudandepriset

Före Erbjudandet har det inte funnits någon organiserad marknad för aktierna. Det finns en risk att en aktiv handel inte kommer att utvecklas för aktierna eller att den, även om den utvecklas, inte kommer att upprätthållas efter genomförandet av Erbjudandet. Det är möjligt att erbjudandepriset inte utgör någon indikation på aktiernas marknadspris efter att aktierna noterats på Nasdaq Stockholm. Dessutom är det möjligt att likviditeten i och kursen för aktierna efter börsnoteringen kan utsättas för stora fluktuationer som reaktion på många olika faktorer, inklusive de som berörs i detta avsnitt, samt för fluktuationer på aktiemarknaden och allmänna ekonomiska förhållanden som kan inverka negativt på likviditeten i och priset på aktierna. Sådana fluktuationer kan förekomma oavsett hur Koncernen faktiskt presterar eller vilka förhållanden som råder på dess viktigaste marknader. Erbjudandepriset, som kan avvika från aktiekursen efter Erbjudandet, fastställs av Huvudaktieägaren och Bolagets styrelse i samråd med Joint Global Coordinators.

Aktiekursen för noterade bolag kan vara mycket volatil

Aktiekursen för noterade bolag kan vara mycket volatil. Den aktiekurs till vilken aktierna kan komma att noteras och den kurs som investerarna i slutänden realiserar aktierna för påverkas av ett stort antal olika faktorer, varav en del är specifika för Koncernen och dess verksamheter och en del kan gälla branschen för facility services som helhet eller för noterade bolag i allmänhet. Sådana faktorer kan innefatta Koncernens finansiella prestationer, betydande köp eller försäljningar av aktier, förändringar i lagar och regler, ekonomin som helhet och de finansiella marknaderna i allmänhet. Dessutom har det förekommit betydande pris- och volymfluktuationer på värdepappersmarknaden under de senaste åren, särskilt under de senaste två åren. Det är möjligt att dylika framtida fluktuationer kan ha en negativ inverkan på aktiernas marknadsvärde, vilket leder till förluster för aktieägarna, oavsett Koncernens finansiella ställning eller resultat.

Betydande framtida aktieförsäljningar kan inverka negativt på aktiernas marknadsvärde

Efter Erbjudandet kommer Huvudaktieägaren, under antagande att erbjudandepriset kommer att motsvara mittpunkten i prisintervall, att äga cirka 47,1 procent av aktierna (eller 28,1 procent om Erbjudandet utökas fullt ut och Övertilldelningsoptionen utnyttjas till fullo). Bolaget kan inte förutse vilken effekt, om någon, framtida aktieförsäljningar, eller tillgången av aktier för framtida aktieförsäljningar, kan komma att ha på aktiernas marknadsvärde. En försäljning av ett betydande antal aktier av Huvudaktieägaren efter att tillämplig lock up-period avslutats kan inverka negativt på aktiernas marknadsvärde.

Under tiden omedelbart före och efter den period som i enlighet med lock-up avtalen omfattas av säljrestriktioner kan aktiernas marknadsvärde komma att sjunka inför en förväntad försäljning av aktier. Efter att lock-up-avtalen löpt ut kommer de aktieägare som omfattades av lock-up-avtalen inte att omfattas av någon kontraktsenlig begränsning gällande möjligheten att sälja aktier. Bolaget kan inte förutse om ett betydande antal aktier, utöver de

som kommer att ingå i Erbjudandet, kommer att säljas på den öppna marknaden efter utgången av (eller vid ett frånfallande av) dessa restriktioner. I synnerhet finns det en risk att aktieägare kommer att minska sina aktieinnehav efter att restriktionerna löpt ut (eller före den tidpunkten om restriktionerna har frånfallits).

Huvudaktieägaren kommer även framöver kunna utöva ett betydande inflytande över Coor och dess intressen kan komma att avvika från övriga aktieägares intressen

När Erbjudandet slutförts kommer Huvudaktieägaren, under antagande att erbjudandepriset kommer att motsvara mittpunkten i prisintervall, att äga cirka 47,1 procent av aktierna (28,1 procent om Erbjudandet utökas fullt ut och Övertilldelningsoptionen utnyttjas till fullo).

Huvudaktieägaren kommer fortsatt att inneha en betydande andel av aktierna och därmed ha ett betydande inflytande över Koncernen. Således kommer Huvudaktieägaren att ha ett betydande inflytande över utfallet i de flesta frågor som är föremål för omröstning vid bolagsstämma. Sådana ärenden inkluderar val av styrelse, emission av ytterligare aktier och aktierelaterade värdepapper som kan medföra utspädning för befintliga aktieägare samt beslut om eventuell vinstutdelning. Huvudaktieägaren kommer alltså även fortsättningsvis att ha ett betydande inflytande över Bolagets företagsledning och verksamhet. Denna ägar-koncentration kan komma att få en väsentlig negativ inverkan på Bolagets aktiekurs genom att Huvudaktieägaren kan fördröja eller förhindra en förändring av kontrollen över Bolaget och påverka fusioner samt avskräcka potentiella köpare från att lägga bud på eller i övrigt ta kontroll över Bolaget. Huvudaktieägarens intressen kan därvid skilja sig från eller stå i strid med övriga aktieägares intressen.

Bolagets möjlighet att lämna utdelning i framtiden är beroende av flera olika faktorer

Beslut om framtida utdelningar fattas av Bolagets aktieägare. Bolagets förmåga att lämna utdelning i framtiden är beroende av flera olika faktorer, bland annat Bolagets och Koncernens verksamhet, framtida vinster, finansiella ställning, resultat, utdelningsbara medel, kassaflöde, utsikter, kapitalbehov, dotterbolagens förmåga att lämna utdelningar till Bolaget, kreditvillkor, allmänna ekonomiska och juridiska begränsningar och andra faktorer som Bolagets styrelseledamöter från tid till annan anser vara betydelsefulla. Det finns en risk att utdelning inte kommer att lämnas i framtiden.

Framtida erbjudanden om skuldinstrument eller aktierelaterade värdepapper kan inverka negativt på aktiernas marknadsvärde

I framtiden kan Bolaget komma att försöka öka sina kapitalresurser genom att erbjuda aktier, serier med preferensaktier och andra aktierelaterade värdepapper, skuldebrev inklusive företagscertifikat, MTN-obligationer eller seniora eller efterställda obligationer. Vid en likvidation skulle de som äger dylika preferensaktier och skuldebrev samt långivarna till övriga lån erhålla tillgängliga medel före innehavare av aktier. Ytterligare erbjudanden om värdepapper kan spåda ut de ekonomiska rättigheterna och rösterna för Bolagets nuvarande aktieägare eller

minska aktiernas marknadsvärde, eller bådadera. Om preferensaktier emitteras kan dessa ha förtur vid utdelning, vilket kan begränsa Bolagets förmåga att lämna utdelning till övriga aktieägare. Aktieägarna bär risken för att framtida erbjudanden minskar aktiernas marknadsvärde, begränsar utdelningen avseende aktierna och späder ut deras aktieäggande i Bolaget.

Det finns en risk att företrädesrätt för aktieägare i USA och i andra länder än Sverige inte kommer att vara tillgänglig

Om Bolaget ökar aktiekapitalet har nuvarande aktieägare i allmänhet företrädesrätt att teckna nya aktier, om inte aktieägarna genom beslut vid bolagsstämma godkänner att avvikelse från företrädesrätten sker. Aktieägare i USA utesluts vanligtvis från möjligheten att utnyttja sin företrädesrätt att teckna nya aktier om aktierna eller teckningsrätterna inte är registrerade i enlighet med Securities Act eller om inget undantag från registreringskraven är tillämpligt. Det är inte sannolikt att Bolaget kommer att ansöka om en sådan registrering och det finns en risk att något undantag från registreringskravet inte är tillgängligt vilket innebär att aktieägare i USA eller utomlands inte kan utnyttja sin företrädesrätt, eller, om ett undantag är tillgängligt, att Bolaget inte skulle utnyttja ett sådant undantag.

Det finns en risk att anspråk baserade på federal amerikansk värdepapperslagstiftning inte går att verkställa i Sverige

Bolaget är ett publikt aktiebolag som har bildats i enlighet med svensk lagstiftning. Styrelseledamöterna, koncernledningen och Huvudaktieägaren är bosatta utanför USA. Dessutom befinner sig en betydande andel av de tillgångar som tillhör Bolagets styrelseledamöter, koncernledning samt Huvudaktieägaren och Bolaget utanför USA. Därför är det möjligt att investerare inte kommer att kunna delge Bolaget, styrelseledamöterna, koncernledningen eller Huvudaktieägaren en eventuell stämning, eller att USAs domstolar gentemot dessa inte kan verkställa domslut som erhållits på basis av de bestämmelser om civilrättsligt ansvar som återfinns i federal värdepapperslagstiftning. Vidare föreligger betydande osäkerhet kring huruvida anspråk baserade på amerikansk federal värdepapperslagstiftning är verkställbara i Sverige, antingen genom ursprungliga åtgärder eller genom verkställighet av ett amerikanskt domstolsbeslut.

Aktierna kan bli föremål för källskatt enligt den amerikanska FATCA-lagstiftningen

I USA har lagstiftning, vanligen benämnd "FATCA", införts som innebär nya skyldigheter att rapportera och innehålla källskatt på vissa betalningar av amerikansk härkomst (inklusive utdelningar och räntor) samt på bruttoköpeskillingen vid avyttring av egendom som kan generera räntor och utdelningar av amerikansk härkomst samt på vissa betalningar från enheter som klassificeras som finansiella institut enligt FATCA. Bolaget kan komma att klassificeras som ett finansiellt institut enligt FATCA. Sverige och USA har ingått ett avtal med avseende på genomförandet av FATCA ("IGA"). Bolaget förväntar sig i enlighet med IGA att källskatt enligt FATCA inte kommer att behöva innehållas på de betalningar som Bolaget tar emot. Likaså förväntar sig Bolaget inte att innehålla någon källskatt enligt FATCA på aktierna. Det bör dock noteras att viktiga aspekter av hur FATCA kommer att tillämpas på icke-amerikanska emittenter såsom Bolaget fortfarande är oklara och det finns således en risk att innehållande av källskatt enligt FATCA kan bli aktuellt i förhållande till framtida betalningar på aktier. Dessutom kan skyldigheterna att rapportera och innehålla källskatt enligt FATCA vara tillämpliga på aktier som innehas av en förmedlare. Även om FATCA skulle aktualiseras avseende betalningar i förhållande till aktierna är reglerna inte tillämpliga före den 1 januari 2017. Potentiella investerare bör vid en investering i aktier rådfråga skatterådgivare om eventuella konsekvenser av FATCA, inklusive IGA.

Valutakursförändringar kan få en negativ inverkan på aktie- och utdelningsvärdet för aktieägare utanför Sverige

Aktierna är denominerade i svenska kronor och eventuella utdelningar kommer att ske i svenska kronor. En investering i aktier som görs av en investerare vars huvudsakliga valuta inte är svenska kronor exponerar investeraren för valutarisker. Om värdet på den svenska kronan minskar i förhållande till den utländska valutan minskar detta värdet på investeringen i aktierna och eventuella utdelningar.

INBJUDAN ATT FÖRVÄRVA AKTIER I COOR SERVICE MANAGEMENT HOLDING

Coor och Huvudaktieägaren har beslutat att ansöka om notering av Bolagets aktier på Nasdaq Stockholm och i samband med detta genomföra ett erbjudande till allmänheten i Sverige och till svenska och internationella institutionella investerare, inklusive en så kallad private placement i USA.

Totalt mellan 48 287 713 och 53 079 180 aktier erbjuds i Erbjudandet. Coor erbjuder mellan 42 948 718 och 52 343 750 nyemitterade aktier och Huvudaktieägaren erbjuder mellan 735 430 och 5 338 995 befintliga aktier¹⁾ (exklusive eventuella aktier som erbjuds i enlighet med Övertilldelningsoptionen). Huvudaktieägaren har förbehållit sig rätten att utöka Erbjudandet med ytterligare högst 10 303 605 aktier. För ytterligare information om Huvudaktieägaren och antalet befintliga aktier som erbjuds, se ”Säljande aktieägare” samt ”Aktier och aktiekapital”.

Erbjudandepriiset kommer att fastställas genom ett anbudsförfarande inom intervallet 32–39 SEK, baserat på efterfrågan och allmänna marknadsförhållanden. Erbjudandepriiset till allmänheten kommer inte under några omständigheter att fastställas till ett högre pris än 39 SEK. Det slutliga erbjudandepriiset kommer att offentliggöras omkring den 16 juni 2015.

En extra bolagsstämma som hölls den 2 juni 2015 beslutade om en ökning av aktiekapitalet genom en nyemission av aktier och bemyndigade styrelsen att besluta om de slutliga villkoren. Styrelsen i Coor avser att med stöd av bemyndigandet från den extra bolagsstämman besluta om en nyemission av lägst 42 948 718 aktier och högst 52 343 750 aktier. Nyemissionen förväntas tillföra Coor cirka 1 675 miljoner SEK (före kostnader). Rätt att teckna aktier ska, med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, tillkomma allmänheten i Sverige och institutionella investerare i Sverige och i andra jurisdiktioner. Vid full teckning kommer antalet aktier i Coor att öka från 51 733 074 till 98 916 173 och antalet röster från 51 733 074 till 98 916 173,²⁾ vilket motsvarar en utspädning om 47,7 procent av aktiekapitalet och rösterna i Bolaget.

I syfte att täcka eventuell övertilldelning har Huvudaktieägaren utfärdat en option till Managers att förvärva ytterligare högst 9 507 417 aktier. Se ”Placeringsavtal”.

Transaktionskostnader som åläggs Bolaget med anledning av Erbjudandet förväntas uppgå till cirka 130 miljoner SEK. Coor kommer inte erhålla någon del av intäkterna från Huvudaktieägarens försäljning av befintliga aktier i Erbjudandet.

Investerare inbjuds härmed i enlighet med villkoren i detta prospekt att förvärva högst 53 079 180 aktier motsvarande 51 procent av antalet aktier och röster i Bolaget efter Erbjudandets genomförande (högst 63 382 785 aktier motsvarande 60,9 procent om Erbjudandet utökas fullt ut och högst 72 890 202 aktier motsvarande 70,0 procent om även Övertilldelningsoptionen utnyttjas till fullo). Erbjudandets totala värde kommer uppgå till högst 1 883 220 807 SEK (högst 2 248 787 190 SEK om Erbjudandet utökas fullt ut och högst 2 586 105 249 SEK om även Övertilldelningsoptionen utnyttjas till fullo).

I övrigt hänvisas till redogörelsen i föreliggande prospekt, vilket har upprättats av styrelsen för Coor i samband med ansökan om upptagande till handel av Bolagets aktier på Nasdaq Stockholm samt det i samband därmed lämnade Erbjudandet.

Stockholm den 2 juni 2015
Coor Service Management Holding AB (publ)
Styrelsen

Luxemburg den 2 juni 2015
Cinoor S.à.r.l.

1) Antalet aktier som erbjuds av Huvudaktieägaren innefattar en försäljning även från andra befintliga aktieägare och Konvertibelinnehavare, se ”Aktier och aktiekapital – Överlåtelse och omfördelning av aktier mellan befintliga aktieägare m.m.”.

2) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet.

BAKGRUND OCH MOTIV SAMT ANVÄNDNING AV EMISSIONSLIKVIDEN

BAKGRUND OCH MOTIV

Coor etablerades 1998 och de första åren ägnades åt att utveckla Bolagets koncept och strategier kring serviceutbudet. Från det att Bolaget under 2000 säkrade sina första betydande kunder har kundbasen över tid ökat inom både den privata och den offentliga sektorn i Sverige, och Coor har expanderat till Norge, Danmark och Finland. 2007 förvärvades Coor av Cinven Funds, vilket bidragit till att Bolaget sedan dess har kunnat fortsätta växa, såväl organiskt som genom förvärv. Coor är idag en ledande nordisk leverantör av tjänster inom Facility Management (FM) och Integrerad Facility Management (IFM) med fler än 6 500 anställda och erbjuder under mottot *Service with IQ* alla de servicetjänster som krävs för att ett företag eller offentlig verksamhet ska fungera väl och effektivt.

Cinvens investeringsstrategi är att förvärva framgångsrika, högkvalitativa europeiska företag och arbetar därefter med dem för att hjälpa dem att växa och utvecklas med hjälp av beprövade värdeskapande strategier. Investeringsstrategin innebär också en efterföljande avyttring av de förvärvade bolagen inom en viss tidsperiod.

Styrelsen och koncernledningen för Coor gör, tillsammans med Cinven, bedömningen att nu är en lämplig tidpunkt för en notering av Coor. Cinven kommer att kvarstå som en engagerad aktieägare och därigenom delta i Coors fortsatta utveckling. Coors strategi är att erbjuda innovativa tjänster – bland annat genom betydande satsningar på tekniska lösningar under de senaste åren – med en aktiv kunddialog för att möjliggöra ett långsiktigt och ömsesidigt fördelaktigt samarbete, något som i sin tur skapar förutsättningar för Bolaget att växa på en expanderande marknad. Coor bedömer att det är ett stabilt bolag med tillväxtpotential och ett starkt kassaflöde, vilket ger förutsättningar för en god utdelning till aktieägarna.

Erbjudandet och noteringen kommer att bredda Bolagets aktieägarbas och ge Coor tillgång till såväl de svenska som de internationella kapitalmarknaderna, vilket bedöms främja Bolagets fortsatta utveckling och tillväxtpotential. Styrelsen och koncernledningen gör, tillsammans med Cinven, bedömningen att Erbjudandet och noteringen av Bolagets aktier på Nasdaq Stockholm är ett logiskt nästa steg för Coor. En notering är en kvalitetsstämpel för Bolaget och samtidigt ökar kännedomen om Coor och dess varumärke, vilket bedöms bidra positivt till möjligheterna att attrahera såväl nya kunder som personal.

ANVÄNDNING AV EMISSIONSLIKVIDEN

Före avdrag för underwritingprovision och uppskattade erbjudandekostnader som ska betalas av Bolaget om totalt cirka 130 miljoner SEK förväntar sig Coor att erhålla en bruttolikvid uppgående till cirka 1 675 miljoner SEK från Bolagets nyemission av aktier Erbjudandet. Följaktligen förväntar sig Coor att genom Erbjudandet erhålla en nettolikvid uppgående till cirka 1 545 miljoner SEK.

Coor avser att använda nettolikviden från Bolagets nyemission av aktier till att, tillsammans med ny finansiering, betala av samtliga befintliga externa bankkulder. Syftet med refinansieringen är att tillsammans med nyemissionen stärka Bolagets kapitalstruktur.

Genom försäljningen av befintliga aktier förväntar sig Huvudaktieägaren att före avdrag för kostnader erhålla totalt cirka 116 miljoner SEK (464 miljoner SEK om Erbjudandet utökas till fullt och 784 miljoner SEK om även Övertilldelningsoptionen utnyttjas fullt ut), baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet. På grundval av detta uppskattas de totala underwritingkostnaderna som kan komma att betalas av Huvudaktieägaren i samband med Erbjudandet att uppgå till maximalt cirka 25 miljoner SEK.

Styrelsen är ansvarig för innehållet i detta prospekt. Härmed försäkras att styrelsen har vidtagit alla rimliga försiktighetsåtgärder för att säkerställa att uppgifterna i prospektet, såvitt styrelsen vet, överensstämmer med faktiska förhållanden och att ingenting är utelämnat som skulle kunna påverka dess innebörd.

Stockholm den 2 juni 2015
Coor Service Management Holding AB (publ)
Styrelsen

VILLKOR OCH ANVISNINGAR

ERBJUDANDET

Erbjudandet omfattar mellan 42 948 718 och 52 343 750 nyemitterade aktier som erbjuds av Bolaget och mellan 735 430 och 5 338 995 befintliga aktier som erbjuds av Huvudaktieägaren. Totalt erbjuds således mellan 48 287 713 och 53 079 180 aktier i Erbjudandet. Erbjudandet är uppdelat i två delar:

- erbjudandet till allmänheten i Sverige,¹⁾ och
- erbjudandet till institutionella investerare.²⁾

Utfallet av Erbjudandet förväntas offentliggöras genom pressmeddelande omkring den 16 juni 2015.

Utökning av Erbjudandets omfattning

Huvudaktieägaren har förbehållit sig rätten att utöka Erbjudandet med ytterligare högst 10 303 605 aktier.

Övertilldelningsoption

Huvudaktieägaren har utfärdat en option till Managers, vilken kan utnyttjas helt eller delvis under 30 dagar från första dagen för handel i Bolagets aktier på Nasdaq Stockholm, att förvärva ytterligare högst 9 507 417 aktier av Huvudaktieägaren, motsvarande 15 procent av det högsta totala antalet aktier som omfattas av Erbjudandet, till ett pris motsvarande erbjudandepriiset, för att täcka eventuell övertilldelning i samband med Erbjudandet.

FÖRDELNING AV AKTIER

Fördelning av aktier till respektive del av Erbjudandet kommer att ske på basis av efterfrågan. Fördelningen kommer att beslutas av styrelsen och Huvudaktieägaren i samråd med Managers.

Anbudsförfarande

För att uppnå en marknadsmässig prissättning på de aktier som utbjuds till försäljning kommer institutionella investerare ges möjlighet att delta i en form av anbudsförfarande genom att lämna intresseanmälningar. Anbudsförfarandet inleds den 4 juni 2015 och pågår till och med den 15 juni 2015. Priset per aktie i Erbjudandet kommer att fastställas genom den orderbok som byggs i detta anbudsförfarande. Anbudsförfarandet för institutionella investerare kan komma att avbrytas tidigare än det datum som anges i prospektet. Meddelande om sådant avbrytande kommer att lämnas genom pressmeddelande.

ERBJUDANDEPRISET

Erbjudandepriiset förväntas att fastställas inom intervallet 32–39 SEK per aktie. Erbjudandepriiset till allmänheten kommer inte att överstiga 39 SEK. Prisintervallet har fastställts av Bolagets

styrelse och Huvudaktieägaren i samråd med Managers baserat på det bedömda investeringsintresset från institutionella investerare. Courtage utgår ej. Erbjudandepriiset förväntas offentliggöras genom pressmeddelande omkring den 16 juni 2015.

ANMÄLAN

Erbjudandet till allmänheten i Sverige

Anmälan om förvärv av aktier kan ske under perioden 4 juni–12 juni 2015. Anmälan från allmänheten om förvärv av aktier ska avse lägst 300 aktier och högst 30 000 aktier,³⁾ i jämna poster om 100 aktier. Anmälan om förvärv av aktier kan göras via särskilt upprättad anmälningsedel som kan erhållas från Nordeas bankkontor eller beställas från Coor. Anmälningsedlar finns även tillgängliga på Coors hemsida (www.coor.se) och Nordeas hemsida (www.nordea.se). Kunder hos Nordea som är anslutna till tjänster via Internet kan anmäla sig för förvärv av aktier via Nordeas Internetbank.

Anmälningar ska vara Nordea eller Avanza tillhanda senast den 12 juni 2015 klockan 17.00. Observera att vissa bankkontor stänger före klockan 17.00. För sent inkommen anmälan, liksom ofullständig eller felaktigt ifylld anmälningsedel, kan komma att lämnas utan avseende. Inga tillägg eller ändringar får göras i den på anmälningsedeln förtryckta texten. Endast en anmälan per investerare får göras. Om fler anmälningar görs förbehåller sig Nordea och Avanza rätten att endast beakta den först mottagna. Notera att anmälan är bindande. Coors styrelse och Huvudaktieägaren, i samråd med Managers, förbehåller sig rätten att förlänga anmälningsperioden. Sådan förlängning kommer att offentliggöras genom pressmeddelande före utgången av anmälningsperioden.

Anmälningsperioden för erbjudandet till allmänheten kan komma att avslutas innan den 12 juni 2015 klockan 17.00, men kommer inte att avslutas innan den 12 juni 2015 klockan 00.01. För det fall anmälningsperioden för allmänheten avslutas innan den 12 juni 2015 klockan 17.00 kommer detta att meddelas genom ett pressmeddelande senast den 11 juni 2015 klockan 17.00, varvid offentliggörande av utfallet i Erbjudandet, första dag för handel, datum för tilldelning och betalning samt, vad gäller anmälan via Nordea, sista tidpunkt för när likvida medel ska finnas tillgängliga på bankkonto kommer att justeras i motsvarande mån.

Den som vill använda konton/depåer med specifika regler för värdepapperstransaktioner, exempelvis investeringssparkonto eller kapitalförsäkring, för förvärv av aktier inom ramen för Erbjudandet måste kontrollera med den bank eller det institut som för kontot respektive tillhandahåller försäkringen om detta är möjligt.

1) Till allmänhet räknas privatpersoner och juridiska personer i Sverige som anmäler sig för förvärv av högst 30 000 aktier.

2) Till institutionella investerare räknas privatpersoner och juridiska personer som anmäler sig för förvärv av fler än 30 000 aktier.

3) Den som anmäler sig för förvärv av fler än 30 000 aktier måste kontakta Nordea i enlighet med vad som anges i "Villkor och anvisningar – Anmälan – Erbjudandet till institutionella investerare".

Anmälan via Nordea

Personer som anmäler sig för förvärv av aktier genom Nordea måste vid inlämnandet av anmälan ha (i) ett bankkonto (transaktionskonto) hos Nordea samt ett VP-konto eller servicekonto hos Nordea eller ett valfritt värdepappersinstitut, eller (ii) ett bankkonto (transaktionskonto) hos Nordea samt en värdepappersdepå hos ett valfritt värdepappersinstitut, eller (iii) en värdepappersdepå eller ett investeringssparkonto hos Nordea. Observera att bankkontot under (i) och (ii) måste vara ett transaktionskonto det vill säga personkonto, PlusGirokonto Privat, aktielikvidkonto, checkkonto för privatperson, externt konto/Loro II, flexkonto, eller Private Bankingkonto.

Personer som saknar angivna alternativ under (i)–(iii) ovan måste öppna något av dessa innan anmälan lämnas in. Notera även att uppgift om bankkonto hos Nordea är obligatorisk för det fall värdepappersdepå eller investeringssparkonto hos Nordea inte anges. Endast ett bankkonto kan anges för betalning och kontoinnehavaren och den som anmäler sig för förvärv av aktier måste vara samma person.

Kunder hos Nordea som är anslutna till tjänster via Internet kan anmäla sig för förvärv av aktier via Nordeas Internetbank. Anmälningar kan även lämnas till något av Nordeas bankkontor eller skickas till:

Nordea Bank AB (publ)

Issuer Services R5303
105 71 Stockholm
Sverige

Saldot på det bankkonto eller den/det värdepappersdepå/investeringssparkonto som angivits i anmälan måste, under perioden från och med den 12 juni 2015 klockan 17.00 till och med den 18 juni 2015 klockan 24.00, motsvara lägst det belopp som anmälan avser räknat på det högsta priset i prisintervallet. Detta innebär att kontoinnehavaren förbinder sig att hålla beloppet tillgängligt på angivet bankkonto eller värdepappersdepå/investeringssparkonto under nämnda period och att innehavaren är medveten om att tilldelning av aktier kan komma att utebli om beloppet under tidsperioden är otillräckligt. Observera att beloppet, med undantag för vissa kontotyper, inte kommer att kunna disponeras under den angivna tidsperioden. Så snart som möjligt efter det att tilldelning skett kommer medlen att vara fritt tillgängliga för dem som inte erhåller tilldelning. Medel som inte är tillgängliga kommer även under den angivna perioden att berättiga till ränta i enlighet med villkoren för det bankkonto eller den/det värdepappersdepå/investeringssparkonto som angivits i anmälan.

För investeringssparkonto hos Nordea gäller följande: Om anmälan resulterar i tilldelning kommer Nordea, med användande av den likvid som hålls tillgänglig på anslutet konto, att förvärva motsvarande antal aktier i Erbjudandet för vidareförsäljning till kontoinnehavaren för erbjudandepriiset.

Anmälan genom Avanza

Personer som är depåkunder hos Avanza kan anmäla sig via Avanzas internettjänst. Anmälan hos Avanza kan göras från och med den 4 juni 2015 till och med den 12 juni 2015. För att inte förlora rätten till tilldelning ska depåkunder hos Avanza ha likvida medel tillgängligt på depån från och med den 12 juni 2015 till och med den 18 juni 2015.

Erbjudandet till institutionella investerare

Institutionella investerare i Sverige och övriga länder inbjuds att delta i en form av anbudsförfarande som äger rum under perioden 4 juni–15 juni 2015. Bolaget och Huvudaktieägaren förbehåller sig rätten att förkorta samt att förlänga anmälningstiden i erbjudandet till institutionella investerare. Sådan ändring av anmälningstiden förväntas offentliggöras av Bolaget genom ett pressmeddelande senast den 15 juni 2015. Anmälan ska ske till Nordea, UBS, DNB eller SEB i enlighet med särskilda instruktioner.

TILLDELNING

Beslutet om tilldelning av aktier fattas av Huvudaktieägaren i samråd med Managers varvid målet kommer att vara att uppnå en god institutionell ägarbas och en bred spridning av aktierna bland allmänheten i Sverige för att möjliggöra en regelbunden och likvid handel med Coors aktier på Nasdaq Stockholm.

Erbjudandet till allmänheten

Tilldelningen är inte beroende av när under anmälningstiden anmälan inges. I händelse av överteckning kan tilldelning komma att utebli eller ske med ett lägre antal aktier än anmälan avser, varvid tilldelning helt eller delvis kan komma att ske genom slumpmässigt urval. För att Nordeas kunder ska komma ifråga för tilldelning måste saldot på det bankkonto eller den/det värdepappersdepå/investeringssparkonto som angivits i anmälan under perioden från och med den 12 juni 2015 klockan 17.00 till den 18 juni 2015 klockan 24.00 motsvara lägst det belopp som anmälan avser räknat på det högsta priset i prisintervallet. För depåkunder hos Avanza krävs att likvida medel finns tillgängligt på depån från och med den 12 juni 2015 till och med den 18 juni 2015. Härutöver kan vissa kunder i Nordea och Avanza komma att särskilt beaktas vid tilldelning. Tilldelning kan ske till anställda i Nordea och Avanza, dock utan att dessa prioriteras. Tilldelningen sker i sådant fall i enlighet med Svenska Fondhandlarförningens regler och Finansinspektionens föreskrifter.

Erbjudandet till institutionella investerare

Vid beslut om tilldelning av aktier inom ramen för erbjudandet till institutionella investerare kommer som ovan nämnts eftersträvas att Coor får en god institutionell ägarbas. Fördelning bland de institutioner som lämnat intresseanmälan sker helt diskretionärt.

BESKED OM TILLDELNING OCH BETALNING

Erbjudandet till allmänheten

Tilldelning beräknas ske omkring den 16 juni 2015. Så snart som möjligt därefter kommer avräkningsnota att sändas ut till de som erhållit tilldelning i Erbjudandet. De som inte tilldelats aktier får inget meddelande.

Information om tilldelning förväntas också vara tillgänglig omkring klockan 09.00 den 16 juni 2015 på telefonnummer 08-534 92 150 för anmälningar inkomna till Nordea. För att få besked om tilldelning måste följande anges: namn, personnummer/organisationsnummer samt VP-konto-, servicekonto- eller värdepappersnummer hos bank eller annat värdepappersinstitut. De som anmält sig via Internetbanken hos Nordea beräknas kunna erhålla besked om tilldelning även via Internetbanken från och med omkring klockan 09.00 den 16 juni 2015. De som anmält sig via Avanza erhåller besked om tilldelning genom upprättande av nota på angivet konto, vilket beräknas ske omkring den 16 juni 2015.

Om full betalning inte görs i rätt tid, kan tilldelade aktier komma att överlåtas till annan. Skulle erbjudandepriset vid sådan överlåtelse understiga erbjudandepriset kan den som erhöll tilldelning av aktier i Erbjudandet få stå för mellanskillnaden.

Betalning för aktier tilldelade genom Nordea

Likvid beräknas dras från det i anmälan angivna bankkontot eller värdepappersdepån/investeringsparkontot omkring den 18 juni 2015. För kunder hos Nordea krävs att likvida medel finns tillgängligt på angivet bankkonto eller värdepappersdepån/investeringsparkonto under perioden från och med den 12 juni 2015 klockan 17.00 till och med den 18 juni 2015 klockan 24.00.

Betalning för aktier tilldelade genom Avanza

För den som är depåkund hos Avanza kommer likvid för tilldelade aktier att dras från angivet konto senast på likviddagen den 18 juni 2015. Observera att likvida medel för betalning av tilldelade aktier ska finnas disponibelt på depån från och med den 12 juni 2015 till och med den 18 juni 2015.

Erbjudandet till institutionella investerare

Institutionella investerare beräknas omkring den 16 juni 2015 i särskild ordning erhålla besked om tilldelning, varefter avräkningsnotor utsänds. Full betalning för tilldelade aktier ska erläggas kontant senast den 18 juni 2015, enligt anvisningar på utsänd avräkningsnota.

REGISTRERING OCH REDOVISNING AV TILLDELADE OCH BETALDA AKTIER

Registrering av tilldelade och betalade aktier hos Euroclear Sweden beräknas, för såväl institutionella investerare som för allmänheten i Sverige, ske omkring den 18 juni 2015, varefter Euroclear Sweden sänder ut en VP-avi som utvisar det antal aktier i Coor som har registrerats på mottagarens VP-konto eller servicekonto. Avisering till aktieägare vars innehav är förvaltarregistrerat sker i enlighet med respektive förvaltares rutiner.

BÖRSNOTERING

Styrelsen för Coor har ansökt om notering av Coors aktier på Nasdaq Stockholm. Nasdaq Stockholms bolagskommitté har den 21 maj 2015 beslutat att uppta Coor till handel på Nasdaq Stockholm under förutsättning att spridningskravet för Bolagets aktie är uppfyllt senast på första dagen för handel. Handeln beräknas påbörjas omkring den 16 juni 2015. Detta innebär att handel kommer att påbörjas innan aktier överförs till förvärvarens VP-konto, servicekonto eller värdepappersdepå och i vissa fall före avräkningsnota erhållits, se vidare ”Villkor och anvisningar – Viktig information rörande möjligheten att sälja tilldelade aktier”.

Detta innebär vidare att handel kommer att inledas innan villkoren för Erbjudandets fullföljande uppfyllts. Handeln kommer att vara villkorad härav och om Erbjudandet inte fullföljs ska eventuella levererade aktier återlämnas och eventuella betalningar återgå. Kortnamnet på Nasdaq Stockholm för Bolagets aktie kommer vara COOR.

STABILISERING

I samband med Erbjudandet kan Joint Global Coordinators komma att övertilldela aktier eller genomföra andra transaktioner i syfte att stödja marknadspriset på aktien på en nivå högre än den som i annat fall kanske hade varit rådande på marknaden. Sådana stabiliseringstransaktioner kan komma att genomföras när som helst under perioden som börjar på första dagen för handel i aktien på Nasdaq Stockholm och avslutas senast 30 kalenderdagar därefter. Joint Global Coordinators har dock ingen skyldighet att genomföra någon stabilisering och det finns ingen garanti för att stabilisering kommer att genomföras. Stabilisering, om påbörjad, kan vidare komma att avbrytas när som helst utan förvarning, se vidare ”Placeringsavtal”.

OFFENTLIGGÖRANDE AV UTFALLET I ERBJUDANDET

Det slutliga utfallet av Erbjudandet kommer att offentliggöras genom ett pressmeddelande som även kommer att vara tillgängligt på Bolagets hemsida www.coor.se, omkring den 16 juni 2015.

RÄTTTILL UTDELNING

Aktierna medför rätt till utdelning för första gången på den avstämningsdag för utdelning som infaller närmast efter att aktierna tagits upp till handel. Eventuell utdelning betalas ut efter beslut av bolagsstämman. Utbetalningen ombesörjs av Euroclear Sweden eller, för förvaltarregistrerade innehav, i enlighet med respektive förvaltares rutiner. Rätt till utdelning tillkommer den som på den av bolagsstämman fastställda avstämningsdagen var registrerad som ägare i den av Euroclear Sweden förda aktieboken. Beträffande avdrag för svensk preliminärskatt, se ”Skattefrågor i Sverige”. Se även ”Verksamhetsbeskrivning – Finansiella mål”.

VILLKOR FÖR ERBJUDANDETS FULLFÖLJANDE

Erbjudandet är villkorat av att Coor erhåller en nyemissionslikvid om cirka 1 675 miljoner SEK före emissionskostnader, d.v.s. att samtliga nyemitterade aktier som erbjuds av Bolaget tecknas, samt att Coor, Huvudaktieägaren och Managers träffar avtal om placering av aktier, vilket förväntas äga rum omkring den 15 juni 2015, att vissa villkor i avtalet uppfylls samt att avtalet inte sägs upp. Om ovan angivna villkor inte uppfylls eller om avtalet sägs upp kan Erbjudandet avbrytas. I sådant fall kommer vare sig leverans av eller betalning för aktier genomföras under Erbjudandet. Se även ”Placeringsavtal”.

VIKTIG INFORMATION RÖRANDE MÖJLIGHETEN ATT SÄLJA TILLDELADE AKTIER

Vänligen notera att besked om tilldelning till allmänheten i Sverige kommer ske via avräkningsnota, vilket beräknas ske omkring den 16 juni 2015. Efter det att betalning för tilldelade aktier har kommit Nordea eller Avanza tillhanda kommer vederbörligen betalda aktier att överföras till av investeraren anvisat VP-konto, servicekonto eller värdepappersdepå. Den tid som erfordras för utskick av avräkningsnotor, överföring av betalning samt överföring av förvärvade aktier till investerare i Coors aktier medför att dessa investerare inte kommer att ha förvärvade aktier tillgängliga på anvisat VP-konto, servicekonto eller värdepappersdepå förrän tidigast den 18 juni 2015, eller några dagar därefter. Kunder till Avanza kommer kunna se och handla med tilldelade aktier från och med 16 juni 2015.

Handeln i Bolagets aktier på Nasdaq Stockholm beräknas starta omkring den 16 juni 2015. Det faktum att aktierna inte finns tillgängliga på investerarens VP-konto, servicekonto eller värdepappersdepå förrän tidigast den 18 juni 2015 kan innebära att investeraren inte har möjlighet att sälja aktierna över börsen från och med den dag då handeln i aktierna påbörjats, utan först när aktierna finns tillgängliga på VP-kontot, servicekontot eller värdepappersdepån. Investeraren kan från och med den 16 juni 2015 erhålla besked om tilldelning. Se vidare under ”Villkor och anvisningar – Besked om tilldelning och betalning – Erbjudandet till allmänheten”.

ÖVRIGT

Att Nordea, UBS, DNB och SEB är Managers innebär inte i sig att respektive Manager betraktar den som anmält sig i Erbjudandet (”förvärvaren”) som kund hos Managern. Förvärvaren betraktas för placeringen som kund hos respektive Manager endast om Managern har lämnat råd till förvärvaren om placeringen eller annars har kontaktat förvärvaren individuellt angående placeringen eller om förvärvaren har anmält sig via respektive Managers kontor eller internetbank. Följden av att respektive Manager inte betraktar förvärvaren som kund för placeringen är att reglerna om skydd för investerare i lagen (2007:528) om värdepappersmarknaden inte kommer att tillämpas på placeringen. Detta innebär bland annat att varken så kallad kundkategorisering eller så kallad passandebedömning kommer att ske beträffande placeringen. Förvärvaren ansvarar därmed själv för att denne har tillräckliga erfarenheter för att förstå de risker som är förenade med placeringen.



MARKNADSÖVERSIKT

Detta prospekt innehåller statistisk, data och annan information om FM-marknaden och – branschen som Bolaget är verksamt inom samt viss finansiell och branschrelaterad data, framtidsbedömningar och uttalanden avseende Bolagets marknadsposition. Om inget annat anges är sådan information baserad på en marknadsrapport som Bolaget beställt från en internationell strategikonsultbyrå samt övriga rapporter från oberoende parter, såsom marknadsundersökningar, statliga rapporter och annan offentligt tillgänglig information. Även om Bolaget anser att informationen som återges i prospektet är tillförlitlig har Bolaget inte självständigt verifierat informationen från de oberoende parterna och vare sig Bolaget, Managers eller Huvudaktieägaren kan lämna någon garanti avseende riktigheten eller fullständigheten av sådana uppgifter. Bolaget bekräftar att informationen har återgivits korrekt och såvitt Bolaget känner till och kan förvissa sig om, har inga uppgifter utelämnats på ett sätt som skulle göra den återgivna informationen felaktig eller missvisande. Riktigheten i sådan information är dock beroende av att underliggande data är tillgänglig och tillförlitlig. Varken informationen eller underliggande data har verifierats självständigt. Vidare anges i sådana publikationer i normalfallet att informationen har härletts från källor som anses tillförlitliga men att någon garanti avseende informationens riktighet eller fullständighet inte kan lämnas och i vissa fall anges det uttryckligen att något ansvar för informationen inte ikläds. Bolaget kan således inte garantera att informationen är fullständig eller riktig då Bolaget inte självständigt kunnat verifiera informationen.

TJÄNSTEKATEGORIER, FM		EXEMPEL PÅ TJÄNSTER	
Hard FM	Fastighets-tjänster		<ul style="list-style-type: none"> ● Underhåll, reparationer och drift av byggnader ● Energioptimering och energieffektiviseringsprojekt ● Utryckningstjänster
	Lokalvård		<ul style="list-style-type: none"> ● Daglig städning ● Specialstädning
Soft FM	Catering		<ul style="list-style-type: none"> ● Drift av personalrestauranger ● Kaffeautomater ● Varuautomater och frukt
	Säkerhet		<ul style="list-style-type: none"> ● Bemannad bevakning ● Övervakning ● Entrésystem och inbrottslarm
	Övrigt		<ul style="list-style-type: none"> ● Kontorsservice (exempelvis reception, post- och pakethantering) ● Arbetsmiljö, miljö samt FM-relaterad IT ● Interna tjänster (exempelvis växter och konferenssupport) ● Avfallshantering ● Planering/projekt/konsulttjänster

Källa: Internationell strategikonsultbyrå

FM-MARKNADEN

Facility Management (FM) omfattar ett antal olika tjänster med den gemensamma målsättningen att förvalta och underhålla kundernas arbetsplatser i syfte att erbjuda en trevlig och säker arbetsmiljö, samt att på ett kostnadseffektivt sätt bevara arbetsplatsernas långsiktiga värde. Ofta delas FM-tjänsterna in i hard FM-tjänster (fastighetsrelaterade tjänster) och soft FM-tjänster (arbetsplatsrelaterade tjänster). Soft FM-tjänsterna kan vidare delas upp i fyra huvudkategorier: lokalvård, catering, säkerhet samt övriga tjänster.

FM-tjänster kan antingen hanteras internt (*in-house*) eller outsourcas till tredje part. Det finns flera anledningar till att FM-tjänster outsourcas, bland annat för att kunden vill fokusera på sin kärnverksamhet eller för att förbättra kvaliteten på tjänsterna, minska kostnaderna och minimera riskerna. För att ge ett större mervärde till kunden har innovationer i utförandet av tjänsterna blivit allt viktigare. Detta beror på ett ökat fokus på tjänsternas kvalitet samt teknisk utveckling.

Andelen FM-tjänster som outsourcas är i Norden generellt sett högre i den privata sektorn än i den offentliga sektorn. Privata kunder kan delas upp i stora företag, med en nettoomsättning som överstiger 1 miljard SEK, och små och medelstora företag, med en nettoomsättning under 1 miljard SEK.

När marknaden för outsourcing av FM-tjänster först utvecklades outsourcades enstaka tjänster i stor utsträckning en i taget. I takt med att FM-marknaden har mognat har tjänsteleverantörerna dock alltmer valt att erbjuda kombinerade tjänster under ett och samma erbjudande. Att tjänster kombineras medför ett minskat antal tjänsteleverantörer, vilket kan förbättra effektiviteten både vad gäller upphandling och tillhandahållande av tjänster. När de kombinerade tjänsterna vidareutvecklades, samordnades styrningen och ledningen av FM-tjänsterna vilket skapade ett nytt FM-segment; *Integrerad Facility Management (IFM)*. IFM-kunder erbjuds två eller fler tjänster i en integrerad helhetslösning, med en kontaktpunkt hos tjänsteleverantören som ansvarar för hela affären. Tjänsterna som IFM-leverantören erbjuder kan antingen utföras av IFM-leverantören själv (egenlevererade) eller av en

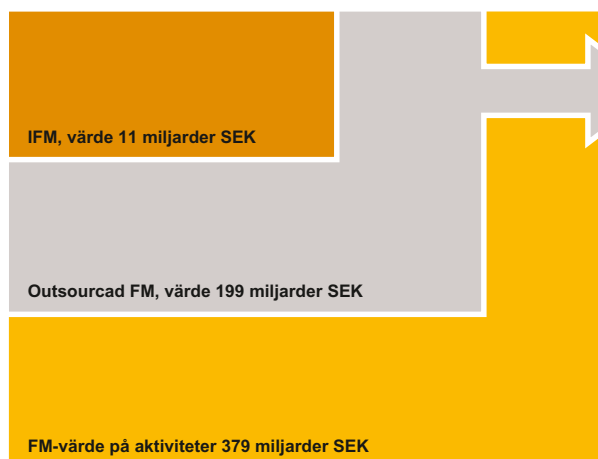
underleverantör. Även om IFM fortfarande utgör en relativt liten del av den totala FM-marknaden, ökar IFM-andelen gradvis. Tillväxten inom IFM beror på att det finns fördelar med att använda sig av en tjänsteleverantör samt en kontaktpunkt för alla sina FM-behov. Bland dessa fördelar kan nämnas potentiella kostnadsbesparingar, minskad komplexitet samt förbättrad kvalitet. Det är främst de stora kunderna som kan utnyttja de strategiska fördelarna med att samarbeta med en tjänsteleverantör som tar ansvar för samtliga FM-tjänster inom en viss region.

DEN NORDISKA FM-MARKNADEN

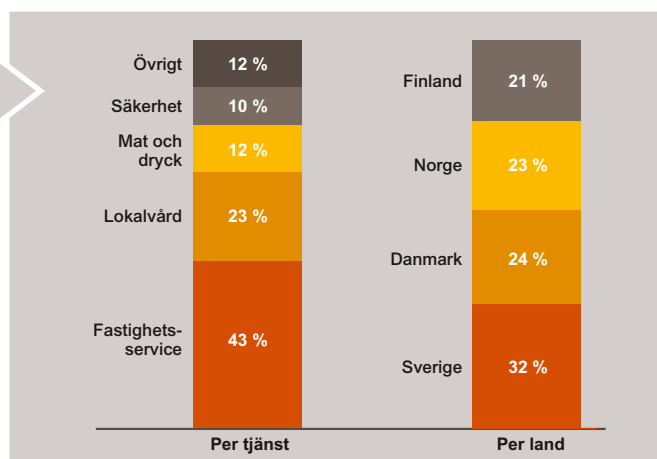
Under 2014 uppskattas det totala värdet på FM-tjänster på den nordiska marknaden ha uppgått till cirka 380 miljarder SEK, varav cirka 200 miljarder SEK är hänförliga till outsourcade tjänster. Sverige är Nordens största marknad för outsourcade FM-tjänster, och följs av Danmark, Norge och Finland. IFM-segmentet utgör cirka 11 miljarder SEK av den outsourcade nordiska FM-marknaden. IFM-andelen av outsourcade tjänster är högst i Sverige, och uppgår till cirka 9 procent vilket kan jämföras med Finland där IFM-andelen av outsourcade tjänster är lägst av de nordiska länderna och motsvarar cirka 1 procent. Den låga nivån beror till stor del på en stark tradition av att FM-företag tillhandahåller enstaka tjänster.

Även om den övergripande penetreringen för outsourcade tjänster på den nordiska FM-marknaden är över 50 procent, finns det betydande skillnader mellan olika kategorier av tjänster. För säkerhetstjänster uppgår outsourcingpenetrationen till 90–100 procent, vilket kan förklaras av de tillstånd som krävs för att få utföra sådana tjänster. Kategorin fastighetservice – som uppgår till 40–50 procent i hela regionen, och så lågt som 35 procent i Norge – svarar för den lägsta outsourcingpenetreringen i Norden. Den låga outsourcingpenetrationen vad gäller tjänster inom fastighetservice kan delvis förklaras av att fastighetsbolag vanligtvis tillhandahåller sådana tjänster internt. För kategorierna lokalvård och catering uppgår outsourcingpenetrationen till cirka 60 procent.

FÖRDELNING PER FM-MARKNADSSEGMENT 2014

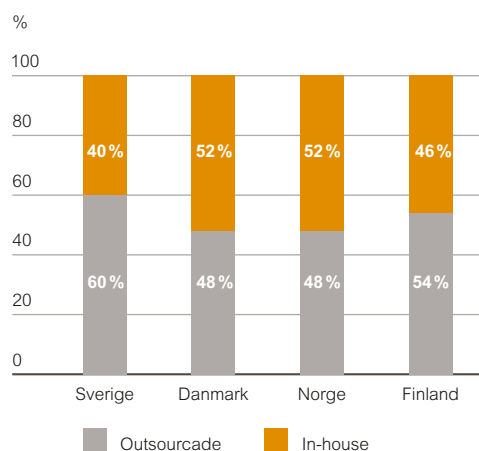


OUTSOURCAD FM FÖRDELAD PÅ TJÄNST OCH LAND 2014

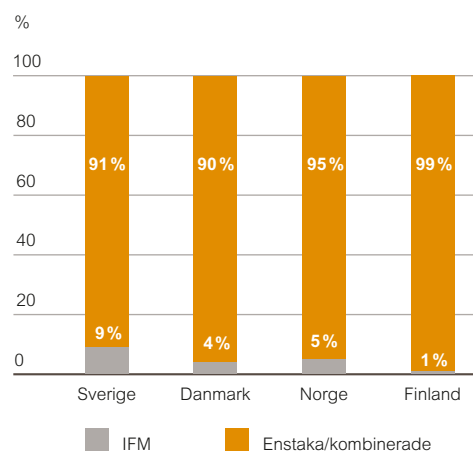


Källa: Internationell strategikonstultbyrå

UPPDELNING OUTSOURCEDE/IN-HOUSE-TJÄNSTER



UPPDELNING IFM/ENSKILDA OCH KOMBINERADE

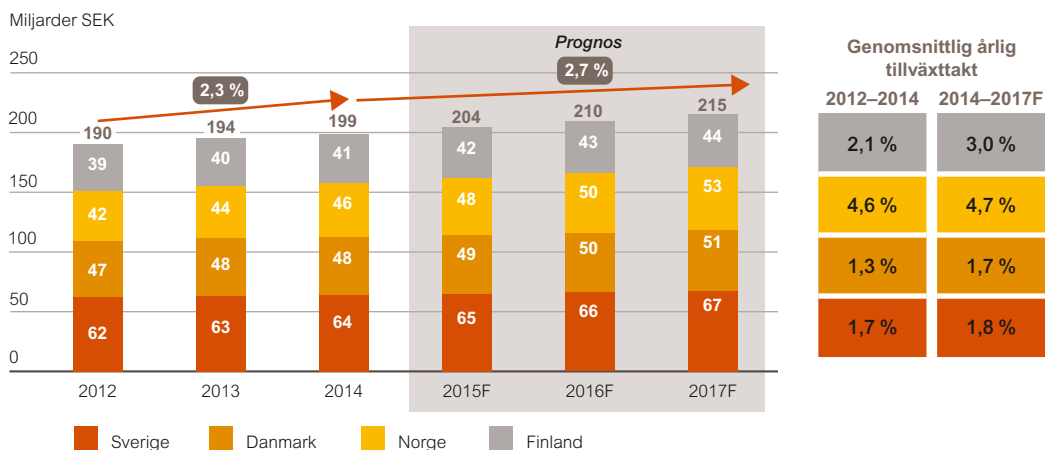


Den svenska marknaden är den mest välutvecklade vad gäller total outsourcing av FM-tjänster och andelen IFM. Outsourcingpenetrationen avseende FM-tjänster uppgår till cirka 60 procent, vilket huvudsakligen drivs av att privata företag valt att fokusera på sin kärnverksamhet. Andelen för IFM om 9 procent drivs huvudsakligen av det relativt höga antalet stora företag i Sverige jämfört med övriga nordiska länder. Den lägsta outsourcingpenetrationen av FM-tjänster på den nordiska FM-marknaden återfinns i Danmark och Norge där cirka 48 procent av FM-tjänsterna outsourceas. Norge uppvisar lägre och Danmark väsentligt lägre outsourcingpenetration avseende den offentliga sektorn jämfört med Sverige. Den senaste tiden har stora IFM-kontrakt upphandlats i Danmark och Norge vilket har ökat andelen IFM på dessa marknader. Finland har en hög outsourcingpenetration av FM-tjänster, men en låg andel IFM eftersom företag i Finland historiskt har fokuserat på att köpa enstaka FM-tjänster.

HISTORISK UTVECKLING OCH FRAMTIDA MARKNADSTILLVÄXT

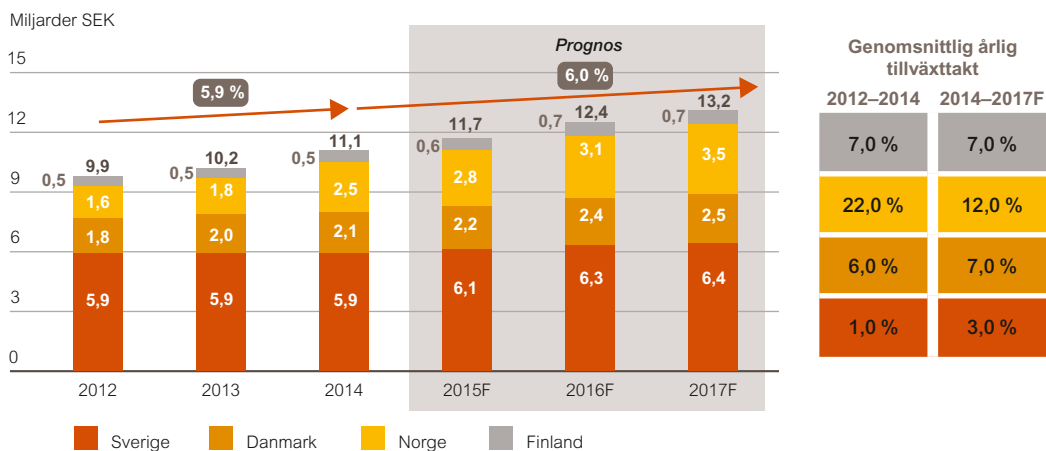
Den outsourcede nordiska FM-marknaden uppskattas ha vuxit med cirka 2,3 procent årligen mellan 2012 och 2014. Under perioden 2014–2017 förväntas marknaden öka med en genomsnittlig tillväxt om 2,7 procent per år. De huvudsakliga tillväxtfaktorerna har historiskt sett varit, och förväntas även fortsättningsvis att vara, tillväxt inom den totala volymen kommersiell golvyta i Norden vilket kräver FM-tjänster (antingen in-house eller outsourcede), ökad outsourcingpenetration och de kostnader som FM-leverantörerna har för att leverera dessa tjänster vilket kan uttryckas som en enhetskostnad per kvadratmeter.

UTVECKLINGEN PER LAND FÖR DEN NORDISKA MARKNADEN FÖR OUTSOURCEDE FM-TJÄNSTER



Källa: Internationell strategikonsultbyrå

UTVECKLINGEN PER LAND FÖR DEN NORDISKA MARKNADEN FÖR IFM-TJÄNSTER



Källa: Internationell strategikonsultbyrå

UTVECKLING PER LAND

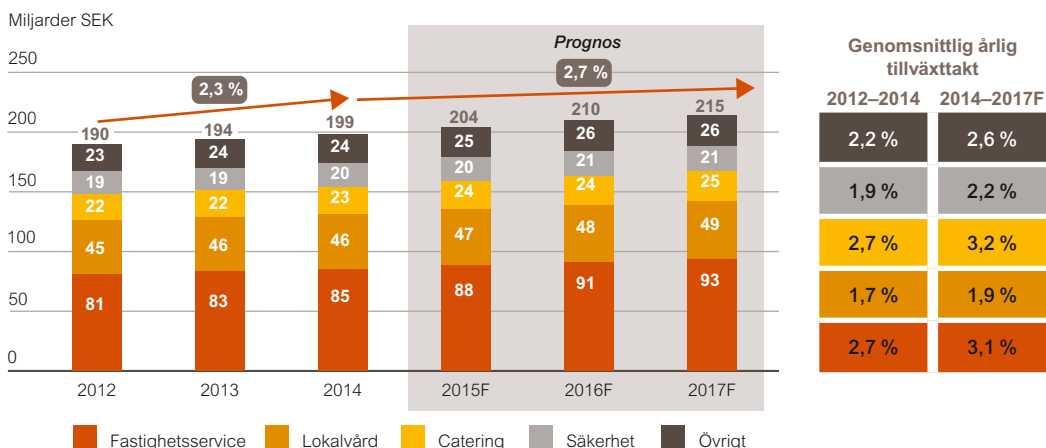
Norge har uppvisat den högsta tillväxten inom outsourcing av FM-tjänster med en genomsnittlig tillväxt på cirka 4,6 procent per år mellan 2012 och 2014, medan den största marknaden, Sverige, har vuxit med cirka 1,7 procent per år. Tillväxten i Finland och Danmark uppgick till cirka 2,1 procent respektive 1,3 procent.

Norge förväntas även fortsättningsvis att uppvisa den starkaste tillväxten av de nordiska länderna och förväntas växa med en genomsnittlig årlig tillväxt på 4,7 procent under perioden 2014–2017. Tillväxten drivs av en förväntad hög utveckling både vad gäller golyvta och kostnad per kvadratmeter. Den norska tillväxten kan jämföras med den förväntade genomsnittliga årliga tillväxten på 1,8 procent i Sverige för samma period. Ökningen i Sverige förväntas framförallt drivas av FM-relaterade kostnader samt ökad outsourcingpenetration. Finland förväntas uppvisa en stark tillväxt med en genomsnittlig årlig tillväxt på 3 procent under perioden 2014–2017, vilket huvudsakligen drivs av öknin-

av förväntade FM-relaterade kostnader. Danmark förväntas uppvisa den lägsta tillväxten med en genomsnittlig årlig tillväxt på 1,7 procent under perioden 2014–2017.

IFM-segmentet i Norden uppskattas ha vuxit med i genomsnitt cirka 5,9 procent per år under perioden 2012–2014, vilket huvudsakligen har drivits av större leverantörer som Coor och ISS A/S (ISS). IFM-segmentet i Norden förväntas växa med i genomsnitt 6,0 procent per år under perioden 2014–2017, och huvudsakligen drivs av stora IFM-kontrakt. Sverige är den största och mest välutvecklade marknaden och förväntas uppvisa den lägsta tillväxten i Norden, motsvarande 3 procent i genomsnittlig årlig tillväxt under perioden 2014–2017. Norge visade den starkaste tillväxten under perioden 2012–2014, och gick därmed om Danmark som det näst största IFM-segmentet i Norden. Den starka tillväxten i Norge drevs till stor del av IFM-kontraktet mellan Coor och Statoil ASA (Statoil). Framöver förväntas det norska IFM-segmentet öka med en genomsnittlig årlig tillväxt på 12 procent under perioden 2014–2017, delvis drivet av flera större, högprofi-

UTVECKLINGEN PER SERVICEOMRÅDE FÖR DEN NORDISKA MARKNADEN FÖR OUTSOURCADE FM-TJÄNSTER



Källa: Internationell strategikonsultbyrå

lerade IFM-kontrakt som nyligen upphandlats, ett ökat fokus på kostnader hos stora företag samt ändrade skatteregler vilket förväntas öka incitamenten för outsourcing av FM-tjänster inom den offentliga sektorn. Både Danmark och Finland förväntas uppvisa tillväxt i linje med historiska tillväxtnivåer.

UTVECKLINGEN PER TJÄNSTEKATEGORI

Fram till 2017 förväntas tillväxten inom samtliga tjänstekategorier att öka. Tillväxten inom kategorin fastighetsservice förväntas öka från en genomsnittlig årlig tillväxt på 2,7 procent under perioden 2012–2014 till en genomsnittlig årlig tillväxt på 3,1 procent under perioden 2014–2017 vilket beror på en högre nivå av outsourcing. Detta förklaras i sin tur av att fastighetsägare har ett ökat fokus på sin kärnverksamhet. Tillväxten inom kategorin lokalvård förväntas vara lägre än marknadsgenomsnittet och uppgå till 1,9 procent årligen under perioden 2014–2017, vilket beror på en sänkning av servicenivåer. Den genomsnittliga årliga tillväxten på 2,7 procent under perioden 2012–2014 inom kategorin catering förväntas öka till 3,2 procent per år under perioden 2014–2017 och huvudsakligen drivs av ökad tillväxt i Danmark och Finland. Tillväxten inom kategorin säkerhet förväntas uppgå till i genomsnitt 2,2 procent årligen under perioden 2014–2017, vilket är lägre än den förväntade övergripande marknadstillväxten vilket beror på den tekniska utvecklingen (exempelvis genom att väktare ersätts av videoövervakning) och ökad konkurrens.

MARKNADENS ÅTERHÄMTNINGSFÖRMÅGA

Under den senaste lågkonjunkturen påverkades FM-marknaden i mindre utsträckning än ekonomin i stort. De nordiska marknaderna uppvisade begränsad eller ingen nedgång i och med att vissa lägre servicenivåer hos befintliga kunder i allmänhet motverkades av en ökad outsourcingpenetration. Servicenivåerna inom icke-kritiska tjänster, såsom lokalvård och catering, minskar vanligtvis under en lågkonjunktur men återgår sedan till tidigare nivåer då företagen vill upprätthålla arbetsplatsernas attraktivitet. Säkerhets- och fastighetsservicetjänster är mer

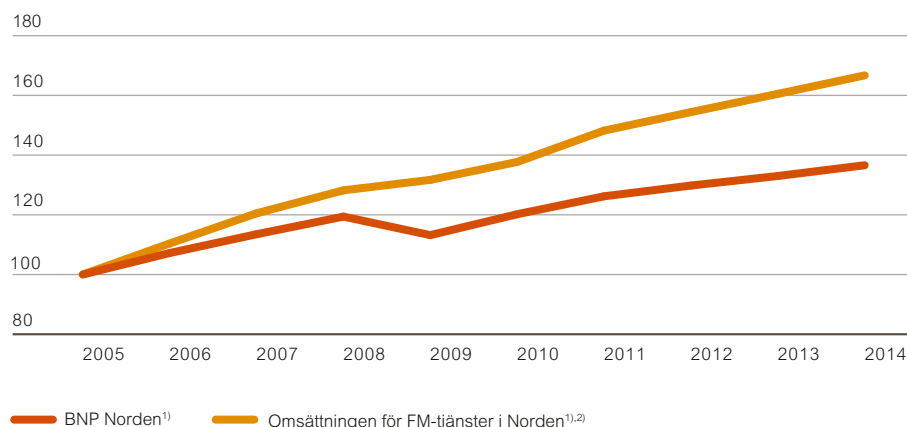
motståndskraftiga eftersom det finns en risk för negativa ekonomiska konsekvenser om servicenivåerna inom dessa kategorier inte bibehålls. Outsourcingpenetrationen kan i viss mån öka under en lågkonjunktur när kunderna försöker minska personalstyrkan för att uppnå kostnadsbesparingar. Under perioden efter en lågkonjunktur tenderar outsourcingpenetrationen att öka i linje med den ekonomiska tillväxten, och servicenivåerna återgår i många fall till att ligga i linje med nivån innan lågkonjunkturen.

ÖKAD ANDEL KOMBINERADE TJÄNSTER OCH IFM

Under 2014 uppskattades IFM ha stått för 25 procent av den totala årliga ökningen av volymen av den outsourcade FM-marknaden i Norden. Övriga 75 procent utgjordes av enstaka och kombinerade tjänster. Tillväxten inom IFM förväntas komma både från outsourcade volymer från kontrakt som kommer till marknaden för första gången (det vill säga volymer som tidigare tillhandahållits in-house) och genom att befintliga enstaka/kombinerade FM-tjänster övergår till IFM-kontrakt.

En större andel av de stora företagen använder IFM-tjänster jämfört med små och medelstora företag och den offentliga sektorn. Under 2014 beräknades 75 procent av volymtillväxten för stora företags outsourcade FM-tjänster utgöras av IFM, jämfört med 10 procent för små och medelstora företag samt 5 procent för den offentliga sektorn. Bland små och medelstora företag drivs IFM-penetreringen huvudsakligen av företag som till sin karaktär påminner om stora företag, medan mindre företag tenderar att använda enstaka tjänster eftersom servicebehoven för sådana företag ofta är mindre komplexa. Trots att FM-outsourcing inom offentlig sektor i allmänhet har ökat och det genomsnittliga värdet på affärerna har varit jämförbara med kontrakten för större företag, är IFM-kontrakt inom den offentliga sektorn i Norden fortfarande få till antalet. Strikt reglerade upphandlingsprocesser har historiskt sett begränsat IFM-penetreringen inom den offentliga sektorn i Norden.

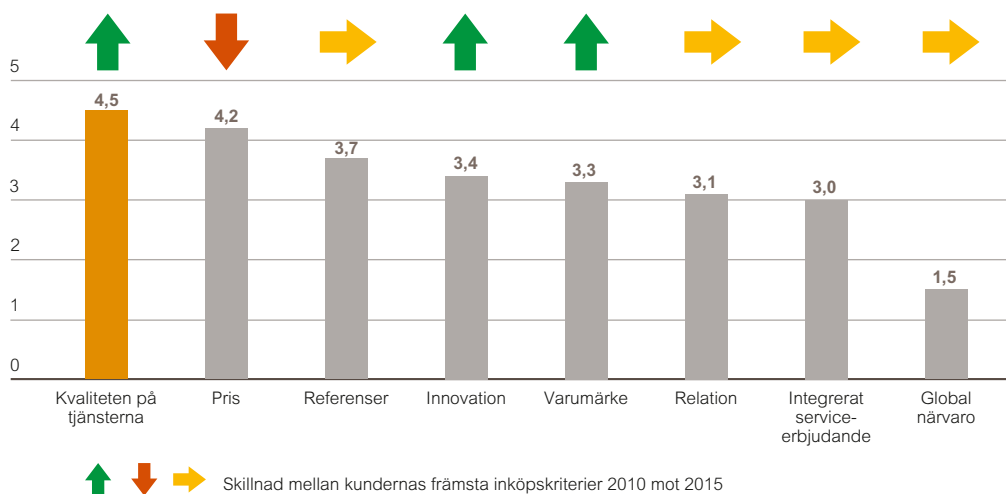
HISTORISK MOTSTÅNDSKRAFT UNDER EN KONJUNKTURNEDGÅNG



1) Inkluderar Sverige, Danmark, Norge och Finland.

2) Omsättningen för FM-tjänster i Norden: FM-tjänster beräknade utifrån statistiken för landspecifik nationell omsättning för relevanta företagskategorier.

KUNDERNAS FRÄMSTA INKÖPSKRITERIER (1 = INTE VIKTIGT, 5 = MYCKET VIKTIGT)



Källa: Internationell strategikonstultbyrå

IFM-segmentet utmärks av en högre kundlojalitet jämfört med FM-marknaden i stort. Det är sällsynt att kunder från att ha använt sig av IFM övergår till att använda enstaka eller kombinerade tjänster. Enbart några få fall har observerats under de senaste åren. Det finns kostnads- och effektivitetshinder som gör det svårt att byta mellan olika IFM-leverantörer, och ett byte från IFM-kontrakt till kombinerade eller enstaka tjänster medför en ökad leveransrisk samt ökad komplexitet avseende sourcing. Det är betydligt enklare att byta mellan olika leverantörer av enstaka eller kombinerade tjänster än att byta mellan olika IFM-leverantörer.

KVALITETEN PÅ TJÄNSTERNA HAR PASSERAT PRIS SOM DET FRÄMSTA KRITERIET VID UPPHANDLING

Under de senaste fem åren har kvalitet passerat pris som det främsta kriteriet vid inköp av FM-tjänster i Norden. Det är huvudsakligen stora företag som fokuserar på kvalitet medan den offentliga sektorn lägger större vikt vid priset. För kontrakt som kommer till marknaden för första gången är kvaliteten på tjänsterna viktig, liksom att integrationsrisken minimeras och att kostnaderna minskas. Konkurrenskraftiga priser fortsätter emellertid att vara en viktig faktor för kunderna, men i takt med att kontrakten fortlöper läggs större vikt vid kvaliteten på tjänsterna. De mest etablerade kontrakten fokuserar främst på åtgärder för att förbättra produktiviteten och kvaliteten på tjänsterna.

FOKUS PÅ INNOVATION FÖR ÖKAD PRODUKTIVITET OCH MINSKADE KOSTNADER

Innovation blir allt viktigare, inte bara som en differentieringsfaktor under upphandlingsprocesser, utan även under tjänsternas utförande. Mjukvaruverktyg byggs i allt högre grad in i FM-

tjänsterna efter önskemål om att i realtid kunna övervaka hur kontrakten genomförs. Kunderna inom IFM-segmentet söker i allt högre grad efter innovativa lösningar med konkreta fördelar för att öka produktiviteten och minska kostnaderna. De huvudsakliga innovationsområdena innefattar produktförbättring, förbättrad hållbarhet samt innovationer som ökar trivseln på arbetsplatsen.

Vad gäller produktförbättringar värdesätter kunderna konkreta vinster, både från operativa och tekniska innovationer, som resulterar i kostnadsbesparingar utan att kvaliteten på tjänsterna försämras. Exempelvis kan nämnas användandet av sensorteknologi för att identifiera utrustningsfel eller ersättningsbehov, automatiserade åtkomstsystem för ökad säkerhet, uppkopplade kontor där fysiska objekt ansluts till internet för att möjliggöra data-åtkomst från olika platser, användningen av stordata (big data) för förbättring av hela fastigheter samt automatiserade komponenter som begränsar fel som beror på den mänskliga faktorn och ökar effektiviteten.

Eftersom miljökraven har ökat har hållbarhet utvecklats till en viktig drivkraft för innovation på FM-marknaden. Innovationer inom hållbarhet fokuserar främst på att lösa utmaningar inom områden som energianvändning, vatten- och avfallshantering, materialanvändning samt inomhusekologi.



























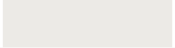
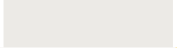

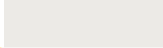





För att skapa en bättre arbetsmiljö och på så vis attrahera kompetenta medarbetare och öka produktiviteten används innovationer för ökad trivsel på arbetsplatsen. Sådana innovationer kan bestå i väl anpassade och underhållna arbetsplatsmiljöer – såsom lounges, gym eller friskvårdsavdelningar – vilka kan ha en direkt påverkan på medarbetarnas nöjdhet, produktivitet, hälsa och arbetsmoral.



ÖKAD OUTSOURCINGPENETRATION

Andelen outsourcade FM-tjänster i Norden är lägre jämfört med vissa andra europeiska marknader, såsom Storbritannien och Nederländerna. Dessa länder har bland de högsta outsourcingpenetrationerna i hela Europa, och i synnerhet är offentlig sektor i högre utsträckning outsourcad än offentlig sektor i Norden. Detta gäller både för penetrationen av outsourcade FM-tjänster och andelen IFM-tjänster. Den uppskattade outsourcingpenetrationen av FM-tjänster för Storbritannien och Nederländerna uppgår till mer än 60 procent.

Outsourcingpenetrationen för FM-tjänster inom offentlig sektor i Sverige uppgick till 35 procent under 2014, vilket var den högsta siffran i Norden. Detta kan jämföras med Storbritannien där

uppskattningsvis 56 procent av den offentliga sektorns FM-tjänster är outsourcade. Det finns dock vissa hinder som kan bidra till att outsourcingnivån är lägre inom den nordiska offentliga sektorn. Bland dessa hinder kan nämnas långa och komplicerade upphandlingsförfaranden, starka fackföreningar, allmänna val- och budgetcykler samt en begränsad riskbenägenhet. Även om vissa av dessa risker kan motverkas genom att FM-leverantören anställer den befintliga personalen som en del av outsourcingprocessen (för att minimera potentiella politiska problem och spörsmål med fackföreningar), så är tidpunkten för en potentiell ökning av outsourcing inom den offentliga sektorn i Norden fortfarande osäker.

Företag	Andel av den nordiska FM-marknaden ¹⁾	IFM-fokus	Fastighets-service	Lokalvård	Mat och dryck	Säkerhet
	3 %					
Johnson Controls	1 %			Huvudsakligen utlagt på entreprenad		
ISS	9 %					
Sodexo	3 %					
Caverion	7 %					
Compass Group	2 %					
SOL	1 %					
L&T	1 %					
Fazer	2 %					
G4S	2 %					

 Primärt fokus  Sekundärt fokus

1) FM-marknadens storlek och FM-marknadens andelar utgörs av uppskattade siffror för 2014 baserat på företagens intäkter.

Källa: Internationell strategikonstultbyrå

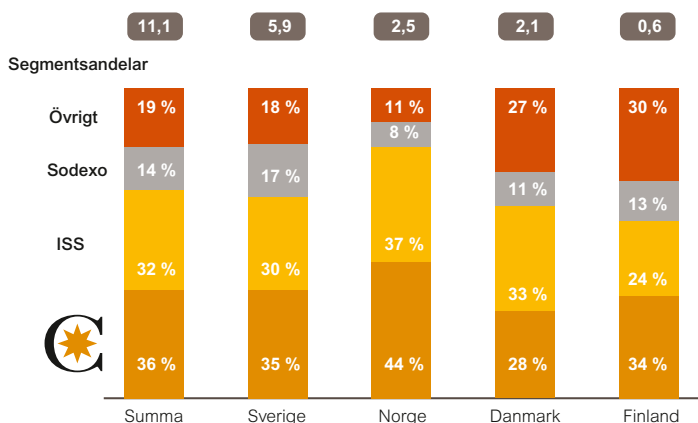
KONKURRENTER

Den nordiska FM-marknaden är fragmenterad. De tio största FM-leverantörerna utgör cirka 30 procent av den outsourcade marknaden under 2014. Coor hade en marknadsandel om cirka 3 procent av den totala nordiska FM-marknaden för outsourcing-tjänster, och cirka 36 procent av det nordiska IFM-segmentet under 2014. Coor är den största IFM-aktören i Norden och utgör tillsammans med ISS och Sodexo cirka 82 procent av det nordiska IFM-segmentet. Ur ett bredare perspektiv består konkurrensen av både IFM-fokuserade aktörer och företag som fokuserar på enstaka/kombinerade tjänster.

Vissa FM-leverantörer som historiskt sett har erbjudit ett brett utbud av icke-integrerade tjänster har nyligen utökat sitt fokus till att även omfatta IFM. Därutöver tillhandahåller stora internationella aktörer IFM-tjänster främst via underleverantörer, men dessa aktörer har penetrerat en relativt liten andel av det nordiska IFM-segmentet. Flertalet konkurrenter är särskilt starka inom en specifik tjänstekategori, men erbjuder begränsade eller inga tjänster inom andra tjänstekategorier och/eller IFM-segmentet. Tabellen nedan visar konkurrensen inom det nordiska IFM-segmentet för 2014 enligt en marknadsrapport av en internationell strategikonsultbyrå.

KONKURRENSSITUATIONEN INOM IFM¹⁾

Segmentets storlek, miljarder SEK



1) IFM-segmentets storlek och IFM-segmentets andelar utgörs av uppskattade siffror för 2014 baserat på företagets intäkter.

Källa: Internationell strategikonsultbyrå



VERKSAMHETSBESKRIVNING

ÖVERSIKT

Coor är en ledande nordisk leverantör av IFM- och FM-tjänster med en andel om cirka 36 procent av segmentet IFM-tjänster (baserat på nettoomsättningen under 2014). Coor är ledande inom IFM-segmentet i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Bolaget grundades 1998 som en renodlad leverantör av IFM-tjänster och har genom att ingå flera viktiga outsourcingkontrakt bidragit till att utforma IFM-segmentet i Norden. Exempelvis ingicks år 2000 ett kontrakt med Ericsson som vid den aktuella tidpunkten var ett av de största IFM-kontrakten i Europa. Sedan dess har Bolaget fortsatt att växa och har inlett samarbeten med kunder som Volvo Car Corporation (2003), Nya Karolinska Solna ("NKS") (2010) och danska polisen (2012). Under 2014 ingick Bolaget dessutom ett viktigt kontrakt med Statoil – ett av de största IFM-kontrakten hittills i Norden. Även om Coor i första hand fortsätter att vara en IFM-leverantör har Bolaget gjort en strategisk expansion inom utvalda enstaka och kombinerade FM-tjänster. Bolaget tillhandahåller över 100 olika FM-tjänster inom bland annat lokalvård, catering, fastighetstjänster, receptionstjänster, post- och paket tjänster samt konferens och mötesrumstjänster, levererade antingen som en pakettlösning i form av ett IFM-kontrakt, eller som enstaka eller kombinerade tjänster.

Coors vision är att vara den ledande nordiska leverantören av tjänster inom *Facility Management* (FM). Bolaget har som målsättning att vara kundens förstahandsval genom att löpande förbättra kvaliteten på de tjänster som Bolaget levererar. Bolaget har under de senaste åren gjort betydande satsningar för att bygga in tekniska lösningar i sina tjänster. Bolaget samarbetar med kunder, affärspartners, medarbetare och andra för att identifiera, utveckla och lansera nya innovativa lösningar. Några av de populäraste lösningarna har samlats under *Smart solutions*-konceptet och fram till dags datum har dessa använts av mer än 70 000 medarbetare hos Bolagets kunder. Ett viktigt mål med Coors *Service med IQ*-koncept är att skapa ett tydligt mervärde för kunderna och differentiera Bolaget från konkurrenterna genom att löpande anpassa och utveckla Bolagets tjänster.

Coor präglas av stark entreprenörskultur som genomsyrar hela organisationen. Bolagets medarbetare har möjlighet att förändra och förbättra de lokala tjänsterna och det finns en kultur som uppmuntrar till löpande förbättringar. Det finns dessutom omfattande utbildningsprogram för både managers (*Coor Business School*) och medarbetare (*Coor Service School*).

Coor följer en leveransmodell som bygger på att IFM-tjänsterna utförs direkt i kundernas verksamhet med stöd av innovativ teknik. Bolaget har den flexibilitet som krävs för att erbjuda tjänster både genom egenlevererade tjänster (där Bolagets medarbetare tillhandahåller tjänsterna) och genom att använda underleverantörer, samtidigt som kunderna bara behöver ha en kontaktpunkt för samtliga tjänster. Många av Bolagets med-

arbetare har tidigare varit anställda hos Bolagets kunder eller hos en konkurrent och har anslutit till Bolaget i samband med att Bolaget har ingått outsourcingkontrakt med dessa kunder. Bolaget har genom omfattande utbildningsprogram framgångsrikt integrerat dessa nya medarbetare i Coors företagskultur och lyckats behålla dem i Bolaget. Den 31 december 2014 hade Bolaget fler än 6 500 anställda.

För räkenskapsåret 2014 uppgick nettoomsättningen till 6 843,8 miljoner SEK, och justerad EBITA uppgick till 354 miljoner SEK, jämfört med 6 453,6 miljoner SEK respektive 312 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. För perioden januari–mars 2015 uppgick nettoomsättningen till 1 847,5 miljoner SEK och justerad EBITA uppgick till 99,9 miljoner SEK, jämfört med 1 507,6 miljoner SEK respektive 80,7 miljoner SEK för samma period 2014.

STYRKOR

Bolaget bedömer att dess viktigaste konkurrensfördelar är:

Marknadsledande inom Norden

Bolaget är en ledande nordisk leverantör av IFM-tjänster med en segmentsandel om cirka 36 procent av nettoomsättningen under 2014. Bolaget innehar ledande segmentspositioner inom IFM i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Bolaget har under de senaste fem åren vunnit flera stora och komplexa nordiska IFM-kontrakt, inklusive NKS under 2010, den danska polisen under 2012 och Statoil under 2014. Bolaget har Nordens bredaste serviceerbjudande med över 100 individuella tjänster inom tre servicesegment: soft FM-tjänster, hard FM-tjänster och strategiska rådgivningstjänster.

Bolaget bedömer att det framgångsrikt har differentierat sig från sina konkurrenter genom att huvudsakligen associeras med sina kundspecifika IFM-tjänsteerbjudanden, genom vilka Bolaget kan utveckla och leverera integrerade tjänster som skräddarsys för varje kunds specifika affärsutmaningar istället för att enbart tillhandahålla standardiserade tjänster. Bolaget levererar skräddarsydda, effektiva, flexibla, och värdeskapande tjänster till sina kunder genom att kombinera tjänster från samtliga eller delar av de tre servicesegmenten. Det anseende och den expertis som Bolaget har byggt upp genom sin IFM-verksamhet har skapat goda möjligheter för ytterligare expansion på marknaden för enstaka och kombinerade FM-tjänster.

Bolaget uppfattar att företag på grund av konkurrens och kostnadsbesparingar i allt högre grad fokuserar på sin kärnverksamhet, vilket skapar större behov av outsourcing av supporttjänster. Enligt beräkningar från en internationell strategikonstultbyrå förväntas det nordiska IFM-segmentet öka med cirka 6,0 procent årligen fram till 2017. Se "*Marknadsöversikt*".

Bolaget har en gynnsam marknadsposition i Norden med en etablerad plattform och högt anseende vad gäller servicekvalitet. Bolaget anser därför att det uppfattas som en pålitlig samarbets-

partner med tillräcklig storlek för att tillhandahålla både bredd, djup och kontinuitet i tjänsterna. Mot bakgrund av Bolagets etablerade IFM-plattform i kombination med en växande nordisk FM-marknad som karaktäriseras av låg marknadspenetration för outsourcingtjänster anser sig Bolaget ha goda möjligheter att dra fördel av tillväxtpotentialerna på den nordiska FM-marknaden och inom IFM-segmentet. Bolagets storlek, geografiska närvaro och erfarenhet av IFM gör att Bolaget bedömer att det uppfattas som ett lågriskalternativ för potentiella kunder samtidigt som Bolaget kan erbjuda kostnads-effektiva lösningar.

I framkant för innovation

I takt med att IFM-segmentet växer och mognar efterfrågar kunderna i allt högre grad innovationer med tydliga fördelar, såsom förbättrad produktivitet bland medarbetare, förbättrad hållbarhet samt bättre arbetslivskvalitet. Den marknadsrapport Bolaget beställt från en internationell strategikonstultbyrå visar att innovation är ett allt viktigare kriterium vid köp av FM-tjänster och att Coor uppfattas som mer innovativt än dess konkurrenter. Under de senaste åren har Bolaget gjort betydande satsningar för att förstå hur tekniska lösningar kan byggas in i tjänsterna. Genom att föra en dialog med och ta emot feedback från kunder, affärspartners (såsom teknikbolag), medarbetare och övriga kan nya innovativa lösningar identifieras, utvecklas och lanseras för att möta ouppfyllda behov. Exempelvis gör *Coor SmartFlow*, till skillnad från den traditionella postleverans-

tjänsten, det möjligt för användarna att omdirigera fysisk post och erhålla avier vid postleveranser.

Att ständigt anpassa och utveckla tjänsteleveransen är en viktig del av Bolagets *Service med IQ*-koncept, vilket syftar till att skapa ett tydligt värde för kunderna och differentiera Bolaget från konkurrenterna. Bolaget anser att den innovationsvänliga företagskulturen förstärker den operationella effektiviteten och kundlojaliteten. Några av de mest framgångsrika innovationerna har samlats under *Smart solutions*-konceptet och fram till dags datum har över 70 000 medarbetare hos kunderna använt sig av dessa.

Huvudkontoret för Coor fungerar som ett demonstrationscenter där kunderna kan ta del av Bolagets olika innovativa lösningar. Coor anser att Bolagets innovationsarbete förstärker varumärket, ökar kundnöjdheten hos de befintliga kunderna och förbättrar marginalerna.

Långsiktiga relationer med nordiska kunder i en diversifierad portfölj

Bolaget har under de senaste 15 åren utvecklat långsiktiga relationer med ett brett urval av nordiska kunder, vilket stöds av Bolagets framgångsrika track record av att förnya kontrakt. Exempelvis stod företag som varit kunder till Bolaget sedan minst sex år tillbaka för 77 procent av nettoomsättningen (baserat på kontrakt som omfattar över 15 miljoner SEK i årlig omsättning)¹⁾ för kalenderåret 2014, trots att den vanligaste inledande kontraktperioden är tre till fem år, vilket visar i vilken utsträckning stora



kunder har utnyttjat möjligheten att förlänga eller förnya kontrakt. En av Bolagets största kunder, Ericsson, har varit kund sedan år 2000. Bolagets track record av att behålla kunder stärker varumärket och trovärdigheten, minskar uppstartskostnader som associeras med stora nya kontrakt och hjälper till att tillhandahålla en attraktiv plattform för att erhålla nya kunder, som Statoil och NKS under 2014 respektive 2010.

Vidare representerar Bolagets kunder ett flertal olika branscher. Under kalenderåret 2014 härrörde exempelvis 22 procent av nettoomsättningen från IT- och telekombranschen, 20 procent från offentlig sektor, 18 procent från tillverkningsindustrier och 15 procent från olje- och gasbranschen (baserat på antagandet att kontrakt som omfattar under 15 miljoner SEK i årlig omsättning 2014 har samma branschfördelning som kontrakt som omfattar över 15 miljoner SEK i årlig omsättning 2014). Bolaget bedömer att denna mångfald minskar exponeringen mot en sektorspecifikt volatilitet.

Den diversifierade och långsiktiga portföljen med stora IFM-kunder fungerar som en referensbas vilket är viktigt för att nå nya kunder. Dessa IFM-kunder fungerar även som samarbetspartners och hjälper Bolaget att ständigt utvecklas och ta fram nya innovativa lösningar, vilket ger en hävstångseffekt gentemot andra befintliga och potentiella kunder.

Avtalsmodell med hög transparens

Bolaget har varit framgångsrikt vad gäller att vinna några av de största IFM-kontrakten i Norden, inklusive Statoil, den danska polisen, NKS, Ericsson och SAS. Eftersom kontrakten vanligtvis löper på tre till fem år är det för merparten av Bolagets avtal lätt att få en överblick över den framtida nettoomsättningen på kort sikt. Dessutom löper Bolagets avtal ut relativt balanserat över tid. Exempelvis härrör 13 procent av Bolagets nettoomsättning under 2014 från avtal som löper ut under 2015 och ytterligare 18 procent härrör från avtal som löper ut under 2016 (baserat på avtal som omfattar mer än fem miljoner SEK per år). Även om samtliga avtal innehåller en rörlig del, anser Bolaget att en betydande majoritet av nettoomsättningen är återkommande, genom kombinationen av minimibelopp för avtalen eller exklusivitet för vissa tjänster. Några av avtalen har dessutom tecknats för en längre period än fem år vilket, tillsammans med en hög andel nettoomsättning från den ordinarie verksamheten ger en stark kontrakterad nettoomsättning på 37 miljarder SEK per den 31 december 2014.¹⁾

Kvalificerad ledning och stark företagskultur inom hela organisationen

Bolaget har en synnerligen kvalificerad koncernledning med betydande erfarenhet av FM-branschen både på koncernnivå och inom viktiga operativa verksamheter och avdelningar. Bolagets nuvarande koncernledning förstärktes nyligen när Mikael Stöhr år 2013 rekryterades till befattningen som VD och koncernchef. Bolagets övriga åtta mest seniora ledande befattningshavare har alla arbetat inom Bolaget i genomsnitt i över åtta år. Vidare ingår både Addicis och LujaPalveluts verkställande direktörer i koncernledningen.

Bolaget har vidare ett starkt ledningsteam med tydliga ansvarsområden för de olika affärsenheterna. Varje ledningsnivå, från koncernchef till specifika kontraktschefer, har fastställda nyckeltal knutna till resultatmålen för sitt ansvarsområde. I linje med Bolagets entreprenörspräglade företagskultur har dessa chefer befogenhet att förändra och förbättra tjänsternas utförande på lokal nivå.

Varje geografiskt segment (land) har också ett eget affärsutvecklingsteam som specifikt arbetar med att vinna nya avtal. Dessutom är ett affärsutvecklingsteam på koncernnivå direkt ansvarigt för nya avtalsmöjligheter överstigande 50 miljoner SEK om året, medan det direkta ansvaret för avtalsmöjligheter motsvarande mellan tio och 50 miljoner SEK per avtal och år ankommer på det landspecifika affärsutvecklingsteamet. En kontinuerlig dialog gällande nya säljstrategier och andra affärsmöjligheter förs mellan affärsutvecklingsteamerna på koncernnivå, landsnivå och på affärsenhetsnivå. De flesta av Bolagets affärsutvecklingschefer på både koncern- och landsnivå har en bakgrund som managementkonsulter.

Samtliga medarbetare har möjlighet att förändra och förbättra de lokala tjänsterna och det finns en kultur som uppmuntrar till löpande förbättringar. Det finns dessutom omfattande utbildningsprogram för både managers (*Coor Business School*) och medarbetare (*Coor Service School*). Detta bidrar till att säkerställa att medarbetarna kan leverera tjänster med jämn och hög kvalitet, vilket i slutändan leder till att Bolagets kunder stannar kvar.

STRATEGI

Bolagets strategi fokuserar på att leverera ett innovativt tjänsterbjudande med en aktiv kunddialog, vilket leder till ett långsiktigt och ömsesidigt fördelaktigt samarbete och i sin tur gör det möjligt för Bolaget att växa på en expanderande marknad.

Dra fördel av befintlig stark IFM-plattform för att nå ytterligare tillväxt inom IFM

Bolagets kundbas består av en blandning av stora, branschledande kunder, kunder från offentlig sektor och små och medelstora företag, varav 27 kunder för närvarande svarar för en nettoomsättning som för var och en överstiger 50 miljoner SEK årligen (**"stora IFM-kunder"**)²⁾ under 2014. Stora kunder utgör Bolagets kärnfokus och karaktäriseras vanligtvis av omfattande avtal (motsvarande i genomsnitt cirka 180 miljoner SEK årligen för stora IFM-kunder) och komplexa servicekrav. Bolagets starka IFM-plattform har även bidragit till en satsning på underpenetrerade marknadssegment såsom den offentliga sektorn, mindre IFM samt produktionsanläggningar. Exempelvis har Bolaget nyligen rönt framgångar inom den offentliga sektorn (såsom NKS och den danska polisen). Dessutom vann Bolaget under 2015 den konkurrensutsatta kontraktsupphandlingen för Volvo Car Group, och utsågs att leverera FM-tjänster till samtliga produktionsanläggningar i Sverige och Belgien. Strategin fokuserar på att dra nytta av den befintliga plattformen för att ytterligare driva tillväxten inom dessa underpenetrerade segment.

1) Detta återspeglar en proformajustering som om kontraktet med Statoil hade inletts den 1 januari 2014.

2) Definierad som summan av den årliga nettoomsättningen (*run rate*) från befintliga avtal multiplicerat med återstående avtalslängd den 31 december 2014. Små kontrakt med en årsomsättning under 15 miljoner SEK antas löpa tre år.

3) Beräknat som av Bolaget estimerad så kallad *run rate* för de 27 kunder som svarade för en omsättning överstigande 50 miljoner SEK under 2014 delat med 27.

Tack vare välbeprövade rutiner och team sammansatta för att hantera de stora och komplexa IFM-kontrakt samt betydande tid avsatt för möten med potentiella kunder har Bolaget under perioden 2010–2014 vunnit närmare 40 procent av de nya konkurrensutsatta kontrakten. Under 2015 har Bolaget redan undertecknat flera nya kontrakt vilka uppskattningsvis kommer att svara för 550 miljoner SEK årligen i nyförsäljning (netto) när de är i full drift. Bolagets mål är att framöver bygga vidare på denna positiva trend och den höga andelen vunna upphandlingar.

Sedan 2012 har cirka 70–80 procent av Bolagets kontrakt omförhandlats i en icke konkurrensutsatt situation (det vill säga kunderna har inte bitt andra leverantörer att också lämna in anbud). Målsättningen framöver är att Bolaget genom att utveckla ännu närmare relationer med de viktigaste kunderna och löpande se över leveranserna ska förnya en ökad andel av kontrakten i en icke konkurrensutsatt situation eftersom sådana kontrakt i allmänhet är mer fördelaktiga i jämförelse med kontrakt som kommer till marknaden för första gången eller kontrakt som övertas från en konkurrent.

Bolaget ser även över möjligheten att öka tonvikten på tillägs-erbjudanden av ytterligare tjänster i den befintliga kontrakt-portföljen.

Växa inom enstaka och kombinerade FM-tjänster

Även om Coor även fortsättningsvis huvudsakligen är en leverantör av IFM har Bolaget sedan 2007 strategiskt strävat efter att utanför IFM-sektorn ta marknadsandelar inom valda segment för enstaka tjänster (lokalvård, catering samt fastighetstjänster), vilka är mycket fragmenterade. Bolaget har genomfört flera organisatoriska förändringar för att bidra till ett ökat fokus på kombinerade och enstaka tjänster FM-tjänster. Bolaget har exempelvis försett de lokala affärsenheterna med en standardiserad försäljningsmodell i syfte att effektivisera framtagandet av anbuds-material och därmed få till ett större antal anbud. Kombinerade och utvalda enstaka FM-tjänster svarade för närmare 40 procent av Bolagets nettoomsättning under 2014.

Som en del av ett bredare strategiskt fokus kommer Bolaget även fortsättningsvis att utvärdera potentiella strategiska förvärv av leverantörer av enstaka tjänster som skulle förbättra Bolagets erbjudande inom lokalvård, catering samt fastighetstjänster. Förvärvet av Addici år 2012 gav Bolaget betydligt utökade volymer och förmåga inom kombinerade FM-tjänster. Detta ger Bolaget en plattform med utrymme för ytterligare tillväxt inom dessa servicesegment framöver.



Bolaget har även utformat regionala strategier baserade på den befintliga plattformen och de lokala möjligheterna. Bolaget anser exempelvis att ytterligare tillväxtpotentialer för kombinerade FM-tjänster kan skapas om Bolaget drar nytta av sin omfattande närvaro i Sverige och Danmark samt om Bolaget utnyttjar den hittills outnyttjade potentialen i Norge. Bolaget har en stor specialistenhet för kombinerade FM-tjänster i Sverige med egna säljresurser och en målinriktad och förenklad anbudsmodell. I Danmark finns dessutom en relativt stor marknad och en stark pipeline med goda möjligheter tack vare Bolagets geografiska närvaro.

Utöver det ovan nämnda förväntar sig Bolaget ytterligare möjligheter att öka leveransen av enstaka tjänster på basis av omfattande leveranser inom IFM och dedikerade affärsenheter för enstaka tjänster. I Sverige, Norge och Danmark har Bolaget fokuserat på medelstora till stora kontrakt för enstaka tjänster inom lokalvård, catering samt hard FM. I Finland fokuserar Bolaget med förbättrad intern effektivitet och ledning på tillväxt inom befintliga affärsenheter för enstaka fastighetstjänster samt lokalvård.

Fortsatt ökat fokus på egenleverans av tjänster inom lokalvård, catering samt fastighetsservice

Under de senaste åren har Bolaget i allt högre grad fokuserat på att leverera lokalvård, catering samt hard FM-tjänster på egen hand istället för att anlita underleverantörer. Organisationen för att i egen regi kunna leverera tjänsterna har utvecklats organiskt och kompletterats genom förvärven av Addici och LujaPalvelut vilka bägge primärt fokuserade på att leverera tjänster i egen regi. Under 2007 härrörde enbart 28 procent av nettoomsättningen från tjänster som Bolaget levererat på egen hand jämfört med 51 procent under 2014.¹⁾ Framöver har Bolaget som målsättning att fortsatt fokusera på att utveckla organisationen för att kunna leverera tjänsterna i egen regi, vilket kompletterar Bolagets strategiska fokus. Även om Coor har för avsikt att öka andelen egenlevererade tjänster, förväntar sig Bolaget inte att enbart erbjuda egenlevererade tjänster. Bolaget anser att tjänster utförda av underleverantörer skapar den flexibilitet som krävs för att Bolaget ska kunna erbjuda kunderna ett mer integrerat tjänstererbjudande för deras kompletta behov.

Enligt Bolagets bedömning är kundnöjdheten högre när Bolaget självt levererar tjänsterna vilket i sin tur leder till att kunder i högre grad väljer att stanna och att volymen för projektbaserat arbete ökar. Ökad andel egenleverans av tjänster innebär även flera fördelar för Bolagets IFM-modell eftersom den interna kapaciteten byggs upp och kan utnyttjas inom ramen för IFM-kontrakten. Detta förbättrar de levererade tjänsternas kvalitet, ökar Bolagets kontroll över leveransprocessen och förbättrar marginalerna eftersom kostnaden för underleverantörernas vinstmarginal inte tillkommer. De flesta av Bolagets nya kontrakt som slöts under 2014 inkluderade egenleverans av lokalvård, catering samt fastighetsservice.

Fortsatt fokus på ökad effektivitet och minskade administrativa kostnader för att behålla och öka marginalerna

Bolaget kommer även fortsättningsvis att fokusera på att förbättra effektiviteten. Bolaget har framgångsrikt lyckats öka marginalerna under kontraktens livslängd genom att löpande effektivisera den dagliga verksamheten inom varje kontrakt. Effektiviseringen innebär dagliga förbättringar som lokala verksamhetschefer genomför på lokal nivå inom ramen för enskilda kontrakt. Kontraktchefer och sitechefer ska, som en del av den löpande verksamheten, löpande sträva efter att upprätthålla eller förbättra marginalerna för ett kontrakt genom att bland annat omförhandla leverantörsavtal, maximera debiterbar tid för kontraktets arbetsstyrka samt utöka servicevolymerna utan att öka antalet medarbetare.

Bolaget strävar även efter att göra mindre besparingar genom ytterligare löpande processeffektiviseringar och ökad administrativ effektivitet. Ett av skälen bakom dessa strukturella förändringar är att Bolaget behöver en flexibel driftsmodell och flexibla underliggande IT-system för att betjäna små och medelstora företag och ytterligare expandera verksamheten avseende enstaka tjänster utöver IFM-tjänsterna. Dessutom anser Bolaget att fortsatta marginalförbättringar kräver att en gemensam *best practice* för rutiner implementeras inom Koncernen för att därigenom minska kostnaderna för supportfunktionerna och öka synergierna inom Koncernen.

Under 2012 introducerades en strategisk inköpsfunktion på koncernnivå för att centralt koordinera upphandling och dra nytta av Bolagets expertis på olika nivåer och i olika regioner. I syfte att uppnå betydande kostnadsbesparingar utvecklade Bolaget under 2014 dessutom med hjälp av en oberoende konsult en detaljerad analys av inköpsvolymerna och en implementeringsplan för att uppnå omfattande kostnadsbesparingar. Traditionellt har de lokala upphandlingsfunktionerna funnits etablerade separat i varje land, vilket under 2014, baserat på mottagna fakturor (exklusive moms), har resulterat i utgifter om 3,5 miljarder SEK från 9 100 olika leverantörer. Bolaget har nyligen implementerat en ny inköpsstrategi med en professionell inköpsorganisation som har en tydlig roll för att hantera vissa utvalda kategorier. Bolaget förväntar sig att kunna driva igenom beslut om val av leverantörer, garantera volymer till leverantörer och bidra till standardiseringen av inköpta produkter och tjänster för att uppnå kostnadsbesparingar.

Som en följd av den förändrade strategiska mixen av tjänster och utvecklingen av kombinerade och enstaka FM-tjänster samt förvärvet och integrationen av Addici, vilket gjorde en långsiktig översyn av försäljnings- och administrativa kostnader nödvändig, genomförde Bolaget under 2011–2013 en omstrukturering av försäljnings- och administrativa kostnader. Denna översyn innefattade en konsolidering av vissa supportfunktioner och en minskning av antalet chefer genom att resterande chefer fick ett utvidgat ansvarsområde.

1) Beräknat för respektive år som kostnad personal delat med summan av kostnad personal och kostnad underleverantörer i Sverige, Norge och Danmark.

Fortsätta att följa viktiga kunder ut i Europa

Historiskt har Bolaget följt utvalda viktiga kunder in på nya europeiska marknader, såsom Belgien, Ungern, Polen och Estland. Även om nettoomsättningen från sådana länder har varit obetydlig räknat i procent av Koncernens totala nettoomsättning, bedömer Bolaget att det varit viktigt att addera dessa verksamheter för att upprätthålla relationerna och förbättra konkurrenskraften i samband med omförhandlingar av kontrakt med dessa kunder. Som ett resultat av att Bolaget framgångsrikt tillhandahållit tjänster till Ericsson i Sverige, Danmark, Finland och Norge ingicks exempelvis under 2009 ett servicekontrakt för Ungern. Detta följdes av ytterligare kontrakt med Ericsson i Polen (2010) respektive Estland (2011). När Coor utvärderar sin strategi att följa viktiga kunder in på nya marknader fokuserar Bolaget på möjligheter som bidrar till att driva upp volymerna med lönsamma vinstmarginaler. Bolaget avser att även fortsättningsvis expandera den europeiska verksamheten genom att följa vissa utvalda viktiga kunder. Bolaget bedömer att Coor genom att expandera i Europa kan öka volymerna samtidigt som Bolagets position stärks när kontrakt ska omförhandlas.

FINANSIELLA MÅL

Coors styrelse har antagit följande finansiella mål. För en beskrivning av utdelningspolicy, se ”Aktier och aktiekapital – Utdelning och utdelningspolicy – Utdelningspolicy”.

Organisk försäljningstillväxt 4–5 %

Coors mål är att över en konjunkturcykel växa med 4–5 procent organiskt årligen. Coor avser att växa i linje med den nordiska FM-marknaden genom att försvara marknadsandelen inom IFM-segmentet och samtidigt förbättra marknadsandelen inom enstaka och kombinerade FM-tjänster. Tillväxttakten kan variera mellan enskilda år om Bolaget vinner eller förlorar enskilda stora kontrakt. Utöver den organiska tillväxten avser Coor även att växa genom utvalda tilläggsförvärv.

Justerad EBITA-marginal -5,5 %

Coors mål är att på medellång sikt nå en justerad EBITA-marginal på omkring 5,5 procent. Coor kommer fortsatt att fokusera på övergripande operationella effektivitetsförbättringar och kostnadsbesparingar. Vidare bedömer Bolaget att det, i takt med att enskilda kontrakt mognar, bör kunna förbättra marginalen ytterligare genom fortsatta effektivitetsförbättringar. Till-



komsten av nya större kontrakt kommer dock temporärt kunna försämra marginalen under enskilda år på grund av uppstarts-kostnader.

Kassagenerering >90 %

Coors mål är att på medellång sikt nå en årlig kassagenerering över 90 procent. Bolaget definierar kassagenerering som kvoten av operativt kassaflöde (justerad EBITDA minus investeringar och justerat för förändring i rörelsekapital) i förhållande till justerad EBITDA. Historiskt har Bolagets investeringsnivå (exklusive förvärv) varit cirka 0,5 procent av nettoförsäljningen, en nivå Coor anser även speglar framtida behov. Vidare förväntar sig Coor att kunna fortsätta driva verksamheten med negativt och minskande rörelsekapital. Kortsiktiga avvikelser kan dock resultera i lägre kassagenerering under enskilda kvartal.

Räntebärande nettoskuld/justerad EBITDA

(senaste 12 månader) <3,0x

Coors mål är att på medellång sikt ha en räntebärande nettoskuldssättning som understiger 3,0 gånger justerad EBITDA (senaste tolv månaderna). Coors mål för räntebärande nettoskuld är satt mot bakgrund av att Bolagets verksamhet är relativt stabil med låg kapitalintensitet i förhållande till investeringbehov och rörelsekapitalbehov. Coor avser att upprätthålla en kapitalstruktur som är flexibel och ger Bolaget möjlighet att tillvarata strategiska möjligheter och samtidigt bibehålla en sund finansiell ställning även om marknadsförhållandena skulle vara mindre gynnsamma.

Bolagets finansiella mål som anges ovan utgör framåtutvecklad information som omfattas av stor osäkerhet. De finansiella målen baseras på ett antal antaganden rörande bland annat utvecklingen av Bolagets bransch, verksamhet, verksamhetsresultat och finansiella ställning. Bolagets verksamhet, rörelseresultat och finansiella ställning, samt utvecklingen för den bransch och den makroekonomiska miljö i vilken Bolaget verkar, kan skilja sig väsentligt och bli sämre än vad Bolaget antog när de finansiella målen ovan antogs. Som en följd därav omfattas Bolagets förmåga att nå de finansiella målen av osäkerhet och eventualiteter, varav vissa är utanför Bolagets kontroll, och det finns ingen garanti för att Bolaget kan nå målen eller att Bolagets finansiella ställning eller rörelseresultat inte kommer att skilja sig väsentligt från de finansiella målen. Se ”Viktig information—Framåtutvecklad information och riskfaktorer”.

HISTORIK

Bolaget etablerades 1998 som Skanska Services, ett dotterbolag till byggkoncernen Skanska. De första åren ägnades åt att utveckla konceptet och strategier kring tjänsteerbjudandet. Bolaget rekryterade även nyckelpersoner till ledningen och övriga viktiga medarbetare samt investerade i processer och system. Under år 2000 säkrade Bolaget sin första betydande kund, Ericsson, och senare under samma år, Skanska. Över tid utökades kundbasen inom både den privata och den offentliga sektorn i Sverige och Bolaget etablerade sig i Norge, Danmark och Finland genom att ingå nya kundavtal i dessa länder.

Bolaget lanserade verksamhet i Danmark och Finland under 2001 respektive 2002 och fullbordade sin nordiska närvaro när Bolaget lanserades i Norge under 2004.

2003 fick Bolaget sitt första större uppdrag inom den offentliga sektorn (utveckling och tillhandahållande av tjänster till sjukhus i Östergötland, främst i Norrköping och Linköping).

2004 förvärvades Bolaget av 3i och 2005 bytte Bolaget namn till Coor Service Management.

2007 förvärvades Bolaget av Cinven Funds vilket bidrog till att Bolaget under de kommande åren kunde slutföra ett antal förvärv, inklusive bland annat Vasakronan Service Partner (2009) och LujaPalvelut (2011). 2012 förvärvades Addici, ett av de största förvärven i Bolagets historia.

2013 utsågs Mikael Stöhr till koncernchef och VD.

2014 ingick Bolaget ett viktigt kontrakt med Statoil (onshore-anläggningar), vilket var ett av de största IFM-kontrakten någonsin i Norden vid den tiden.

2015 ingick Bolaget ytterligare ett kontrakt med Statoil för dess offshore-anläggningar samt förlängde IFM-avtalet med Ericsson. I maj 2015 ingick Bolaget ett aktieöverlåtelseavtal avseende försäljning av Koncernens industriserviceverksamhet till Huvudaktieägaren för en köpeskilling om 210 miljoner SEK. Överlåtelsen kommer att verkställas dagen före första dag för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm.

BOLAGETS AFFÄRSMODELL

Bolaget har en strukturerad modell för hur verksamheten ska bedrivas, vilket enligt Bolagets bedömning är nyckeln till dess framgångar. Modellen kan sammanfattas i fyra steg:

- **Vinna avtal** – Bolaget erbjuder ett konkurrenskraftigt och differentierat säljerbjudande med väldefinierade avtalsprinciper kompletterade av en stark försäljningsorganisation, innefattande affärsutveckling på både koncern- och lokal nivå samt lokala affärsenheter med tydligt definierade ansvarsområden och ett löpande samarbete mellan affärsutvecklingsteam och affärsenheterna.
- **Integration och förändringsarbete** – Integrationen påbörjas omedelbart efter att avtalet har undertecknats, och när Bolaget övertar ansvaret för FM-verksamheten genomförs en strukturerad och beprövad övertagandeprocess under ledning av Bolagets erfarna projektledare.
- **Tjänsteleverans** – Leverans av såväl egenlevererade tjänster som tjänster levererade genom underleverantörer genomförs typiskt sett på plats hos kunden. Vissa kombinerade FM-och enstaka tjänster levereras enligt en ruttbaserad modell.
- **Verksamhetsstyrning** – Bolaget fokuserar på såväl intern som extern verksamhetsstyrning, vilket bland annat inkluderar att följa upp finansiella nyckeltal för att underlätta byggandet av budget och prognoser ”nerifrån och upp” samt att arrangera regelbundna kundmöten för att säkerställa optimalt utförande av tjänsterna och kundnöjdhet.

LEVERANSMODELL

Bolaget arbetar enligt en leveransmodell som i huvudsak bygger på att specifika tjänster levereras på plats hos kunderna i deras verksamhet med stöd av innovativ teknik. Tjänsterna levereras både som "egenlevererade" (där Bolagets egna medarbetare tillhandahåller tjänsterna) och genom underleverantörer. Många av Bolagets medarbetare har anställts på basis av outsourcingarrangemang med kunder och från konkurrenter och Bolaget har tack vare omfattande utbildningsprogram varit framgångsrikt med att integrera dessa "övertagna medarbetare". Bolaget levererar tjänster till kunderna antingen i form av enstaka eller som kombinerade tjänster, eller som IFM-tjänster. Bolaget har traditionellt sett levererat IFM-tjänster. Sedan 2007 har strategin utvidgats till att fokusera på riktade insatser inom kombinerade FM-tjänster och valda segment för enstaka tjänster (lokalvård, catering samt fastighetsservice) i syfte att öka tillväxten utanför det mer utvecklade IFM-segmentet genom att ta marknadsandelar inom dessa mycket fragmenterade segment. Leverans av IFM-tjänster stod för 62 procent av Bolagets nettoomsättning under kalenderåret 2014 medan leverans av enstaka tjänster stod för 20 procent och kombinerade tjänster för 19 procent. Var och en av dessa leveransmodeller beskrivs nedan.

Tjänstepaket

IFM

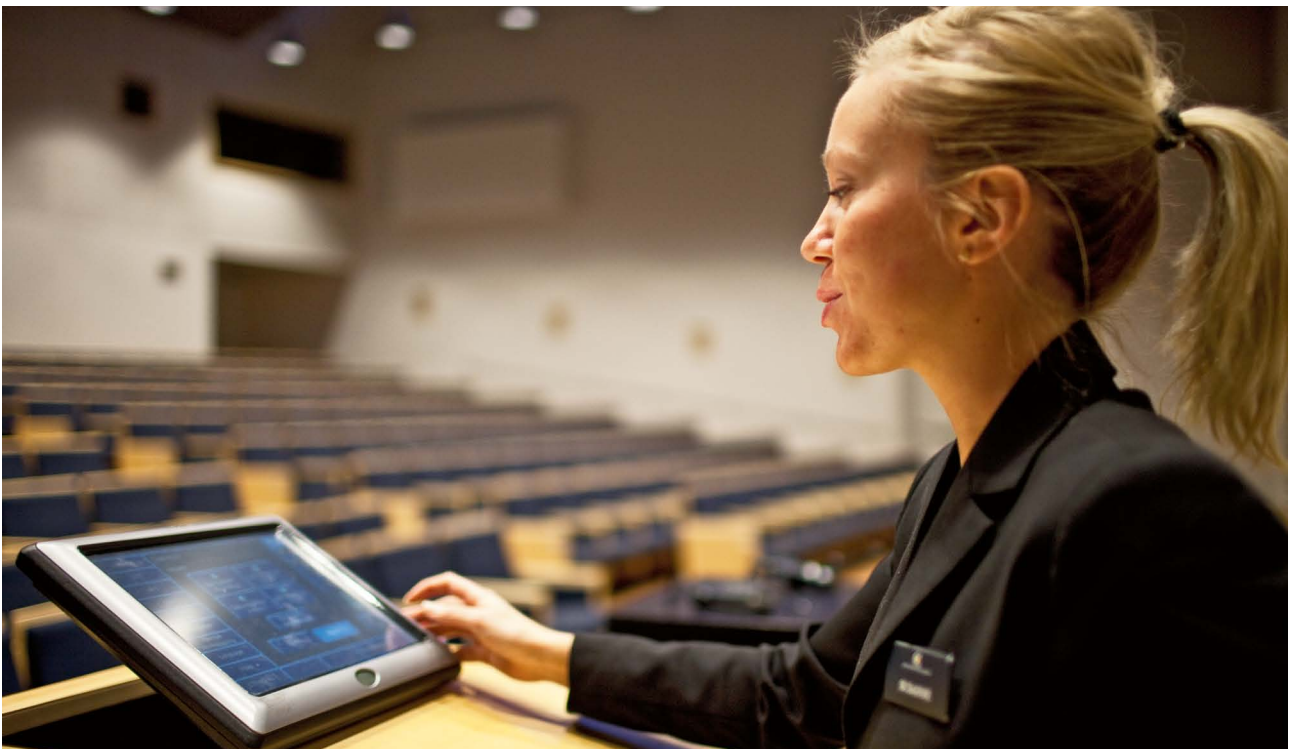
IFM avser tillhandahållandet av två eller flera FM-tjänster under ett kontrakt med samordnad styrning och ledning som ett stöd för utvecklingen av tjänsteportföljen. När ett IFM-kontrakt påbörjas tar Bolaget i allmänhet på kundens anläggning över alla eller de flesta av FM-tjänsterna som Bolaget erbjuder. Bolaget bedömer att IFM-segmentet är relativt outvecklat och att tillväxtpotentialen för detta segment överstiger den totala markna-

den för vissa enstaka tjänster (se "Marknadsöversikt"). Ett ökande antal av de stora företagen centraliserar sina inköpsfunktioner för tjänster samt sin fastighetsförvaltning i syfte att hantera risker, skapa synergier, säkerställa standardisering och ett konsekvent utförande av tjänsterna samt öka nivån av dokumentation och rapportering kring de utförda tjänsterna. Bolaget bedömer att detta bidrar till en ökad mottaglighet för outsourcing av integrerade FM-tjänster snarare än traditionella FM-modeller där tjänsterna levereras genom ett brett utbud av underleverantörer av enstaka tjänster.

Bolagets fokus på den nordiska marknaden har gjort det möjligt att dra nytta av expertkunskaper från befintliga IFM-kontrakt tvärs de nordiska länderna. Bolaget bedömer att dess IFM-lösningar gör det möjligt för Bolaget att skapa synergier genom att FM-tjänsterna styrs och optimeras på plats hos kunderna. På så sätt får kunderna en bättre FM-lösning som även innefattar en effektiv överföring av operativa risker, kostnadsbesparingar och ökad transparens vad gäller användningen av tjänsterna. Inom IFM kan Bolaget möta den ökade efterfrågan på integrerade tjänster och på så sätt utveckla ett mer fördelaktigt erbjudande och samarbete med kunderna.

Kombinerade tjänster

Vid kombinerade tjänster tillhandahåller Bolaget två eller flera FM-tjänster åt en kund och tjänsterna levereras på ett koordinerat men inte lika integrerat sätt. Enligt Bolaget kan framtida tillväxt skapas genom att enstaka tjänster kombineras för att skapa ett enklare och attraktivare erbjudande baserat på en leveransmodell med flera tjänster. Bolagets kombinerade tjänster bygger på utmärkt utförda enstaka tjänster men utan samordnad styrning och ledning.



Enstaka tjänster

Enstaka tjänster innebär att Bolaget förser kunden med en tjänst, exempelvis lokalvård. I allmänhet baseras erbjudandet för enstaka servicelösningar på Bolagets serviceexpertis, och Bolaget strävar således efter att hålla högsta kvalitet på tjänsterna. Bolaget fokuserar på att effektivisera leveransen av tjänsterna till kunderna, vilket gör det möjligt att optimera kostnadsstrukturen och bibehålla kvalitetsstandarderna för att säkerställa en konsekvent och hög nivå i arbetet.

Leveransen

Bolaget levererar tjänsterna på två sätt: genom egenleverans eller via underleverantörer. Under de senaste åren har Bolaget i allt högre grad fokuserat på att leverera vissa tjänster på egen hand istället för att anlita underleverantörer. Under kalenderåret 2007 levererade Bolaget exempelvis tjänster motsvarande 28 procent av omsättningen genom egenleverans jämfört med 51 procent för kalenderåret 2014.¹⁾ Även om Coor har för avsikt att utöka andelen egenlevererade tjänster, förväntar sig Bolaget inte att kunna erbjuda enbart egenlevererade tjänster, eftersom Bolaget anser att anlita underleverantörer ger den flexibilitet som krävs för att kunna erbjuda kunderna ett mer integrerat tjänsteerbjudande för deras kompletta behov.

Egenlevererade tjänster

Bolagets tjänster inom segment som lokalvård samt catering är redan i stor utsträckning egenlevererade i Sverige, Norge och Danmark, medan Bolaget i Finland enbart levererar lokalvård på egen hand, då tjänster inom segmentet catering för närvarande inte erbjuds i Finland. Bolaget erbjuder även egenlevererad receptionsservice, post- och godshantering samt konferens- och mötesservice. Bolagets kapacitet för egenleverans har utvecklats organiskt och kompletterats genom förvärvet av Addici, vilket hade målsättningen att öka andelen egenlevererade tjänster, och LujPalvelut som fokuserade på egenleverans av tjänster. Bolaget har som målsättning att även fortsättningsvis genom organisk tillväxt och utvalda förvärv av leverantörer av enstaka FM-tjänster öka andelen egenleverans inom lokalvård, catering samt fastighetsservice. Bolaget anser att en utökad andel av egenlevererade tjänster även har flera fördelar för IFM-modellen, exempelvis att:

- intern kapacitet byggs upp som kan användas inom ramen för IFM-kontrakt,
- egenleverans ses vanligtvis av kunden som något positivt och förbättrar därmed kundnöjdheten, vilket i sin tur leder till att kunder i högre grad väljer att stanna och ökar volymen för projektbaserat arbete,
- den övergripande leveranskvaliteten förbättras liksom Bolagets styrning av leveransprocessen, och
- marginalerna förbättras eftersom underleverantörernas marginal inte tillkommer.

De flesta av Bolagets nya kontrakt som slöts under 2014 inkluderade egenleverans av lokalvård, catering samt fastighetsservice. Inom lokalvård levererade Bolaget under kalenderåret 2007 exempelvis enbart 33 procent av omsättningen som egenlevererade tjänster att jämföras med 59 procent under kalenderåret 2014. Inom catering uppgick andelen egenlevererade tjänster till 62 procent av nettoomsättningen under 2007 att jämföras med 77 procent under 2014. Inom fastighetsservice levererades 20 procent av nettoomsättningen 2007 som egenlevererade tjänster, att jämföras med 39 procent under 2014.²⁾

Anlitade underleverantörer

Bolaget använder underleverantörer för att tillhandahålla vissa tjänster till kunderna. Trots ett ökat fokus på egenlevererade tjänster fortsätter underleverantörer att vara en viktig del av verksamheten och en nyckel till ökad flexibilitet. Bolaget bedömer att användningen av underleverantörer ger en viktig strategisk fördel gentemot många konkurrenter som tillhandahåller samtliga tjänster med stöd av interna resurser. Enligt Bolaget ger utnyttjandet av underleverantörer den flexibilitet som krävs för att möta kundernas kompletta behov genom att tillhandahålla mer integrerade serviceerbjudanden. Bolaget introducerade år 2012 en strategisk inköpsfunktion på koncernnivå med uppdrag att centralt koordinera upphandlingar och för att utnyttja den samlade expertisen. Bolaget har således vissa underleverantörer som tillhandahåller tjänster till Koncernen i flera städer och länder. Bolaget har etablerat lokala inköpsfunktioner i varje land med ansvar för att hantera olika kategorier av tjänster, erbjuda nationella ramavtal och utveckla strategiska leverantörssamarbeten. Om det skulle behövas kan Bolaget ersätta var och en av de viktigaste underleverantörerna utan att verksamheten påverkas i någon betydande utsträckning. Bolaget uppskattar att tjänster som utförts av underleverantörer under 2014 svarade för cirka 49 procent av nettoomsättningen.³⁾

Leverans på plats hos kunden ("on-site") respektive ruttbaserad leverans

För de flesta IFM-kontrakten har Bolaget ett dedikerat team som tillhandahåller tjänsterna på plats hos kunden. För enstaka och kombinerade tjänster gäller dock att de vanligtvis tillhandahålls enligt ett ruttbaserat leveranssystem.

TJÄNSTESEGMENT

De tjänster som erbjuds av Bolaget kategoriseras i tre olika tjänstesegment: soft FM-tjänster, hard FM-tjänster och strategiska rådgivningstjänster. Eftersom de strategiska rådgivningstjänsterna redan har räknats in i den övergripande prissättningen av Bolagets kontrakt genererar de vanligtvis inte någon egen, separat försäljning. För kalenderåret 2014 utgjorde hard FM-tjänster 36 procent av nettoomsättningen att jämföras med soft FM-tjänster som utgjorde 64 procent av nettoomsättningen,⁴⁾ oavsett om de levererades som en enskild tjänst eller ingick i ett IFM-kontrakt.

1) Beräknat för respektive år som kostnad personal delat med summan av kostnad personal och kostnad underleverantörer i Sverige, Norge och Danmark.

2) Beräknat för respektive år som tjänstesegment som kostnad personal delat med summan av kostnad personal och kostnad underleverantörer i Sverige, Norge och Danmark.

3) Beräknat för 2014 som kostnad underleverantörer delat med summan av kostnad personal och kostnad underleverantörer i Sverige, Norge och Danmark.

4) Beräkningen baseras på andelen kostnader för leverans av hard FM-tjänster respektive soft FM-tjänster.

Soft FM-tjänster (arbetsplatservice)

Bolagets soft FM-segment består till stor del av arbetsplats-tjänster såsom reception, säkerhet, post- och godshantering, kontorsmaskiner, möten och konferenser, lokalvård, avfallshandling, restauranger och catering samt varuautomater, utrymmesoptimering, inredning och omlokaliseringstjänster. Inom segmentet soft FM-tjänster är lokalvård och catering två av de största tjänstekategorierna (baserat på nettoomsättning). Bolaget tillhandahåller tjänster inom lokalvård samt catering som både enskilda tjänster och som en del av ett IFM-kontrakt. För Bolagets IFM-kontrakt representerar den lokala verksamhetschefen och receptionen själva navet i den integrerade tjänsten, med ansvar för kommunikationen med kunden, tjänst-användarna och underleverantörerna. Receptionen ansvarar även ofta för att motta feedback.

Bolaget kan vanligtvis skapa betydande synergier mellan olika soft FM-tjänster genom att nyttja multikompetent personal (exempelvis kan säkerhetsvakterna städa i konferensanläggning-

arna i samband med rondering). Synergimöjligheterna är dock begränsade mellan restaurang och catering och övriga soft FM-tjänster.

Lokalvård

Lokalvård utgör typiskt sett den största tjänsten i ett IFM-kontrakt (baserat på nettoomsättning). Förutom städning kan lokalvårdarna även identifiera problem och förbättringar som kan hanteras av fastighetsskötare, receptionister och övriga personal-kategorier innan serviceanvändarna rapporterar problem. Lokalvårdstjänster består till stor del av daglig städning av kontor och andra faciliteter för kommersiella kunder. Bolaget erbjuder även mer specialiserade rengöringstjänster såsom fönsterputsning och golvvård. För Coors lokalvårdstjänster strävar Bolaget efter att implementera ett koncerngemensamt lokalvårdskoncept med syftet att tillämpa konsekventa rengöringsmetoder, använda en standardiserad uppsättning maskiner och förbrukningsvaror samt genomföra regelbundna uppföljningar med kunden rörande dennes specifika lokalvårdsbehov. För lokalvårdstjänster som



levereras som enstaka tjänster strävar Bolaget efter att fokusera på kunder med högre krav på rengöringsstandard snarare än de som enbart fokuserar på pris.

Restaurang och catering

Bolagets tjänster inom segmentet restaurang och catering omfattar bland annat driften av personalrestauranger, allt från personalkantiner och lunchrum till direktionsmatsalar, tillagning av måltider åt sjukhuspatienter och catering åt företag och på konferensanläggningar. Vissa av dessa tjänster är enbart till för kundens egen personal, medan andra är öppna för allmänheten men med fokus på kundens personal i första hand. Bolaget följer konceptet *FOOD by Coor*, som fokuserar på den grafiska profilen, de råvaror som används, miljöhänsyn och kundens preferenser. Konceptet ger vägledning och verktyg till restaurangcheferna som får mandat att agera utifrån detta och anpassa matbudandet till kunden i fråga.

Hard FM-tjänster (fastighetsservice)

Bolagets segment för hard FM-tjänster består huvudsakligen av fastighetsservice såsom tillsyn och skötsel, förbättringsåtgärder, planerat underhåll, underhåll utomhus, energioptimering, energi-effektiviseringsprojekt, on-call-tjänster, anpassningar och installationer i kundens anläggning, säkerhetssystem och inbrottslarm. De flesta IFM-kontrakt innefattar hard FM-tjänster. Flertalet av Bolagets IFM-kunder äger inte fastigheterna där verksamheten beskrivs och Bolagets hard FM-tjänster som levereras till dessa kunder är således av enklare slag och omfattar endast fastighetens interiör, men inte service av tekniska system (ventilation, uppvärmning, hissar m.m.). Bolagets erfarenhet är att den kompetens en fastighetsskötare besitter är tillräcklig för att uppnå en tillfredställande nivå på tjänsterna som omfattas av dessa kontrakt. Andra IFM-kontrakt omfattar komplexa hard FM-tjänster av samma karaktär som då hard FM-leveransen levereras som en enstaka tjänst. Då ingår vanligtvis tillsyn, skötsel och fel- och hjälpanvändning av interiören/exteriören och tekniska system samt energioptimering.

Under de senaste åren har Bolaget ökat sin kapacitet för egenlevererade hard FM-tjänster genom att Bolaget utökat kompetensen hos sina generalister (exempelvis från fastighetsskötare till fastighetstekniker) samtidigt som antalet specialiserade medarbetare utökats (exempelvis kyltekniker, elektriker, luftkonditioneringsspecialister, snickare m.m.). Därtill har Bolaget ökat antalet projektledare för att kunna äta sig fler och större projekt.

Strategiska rådgivningstjänster

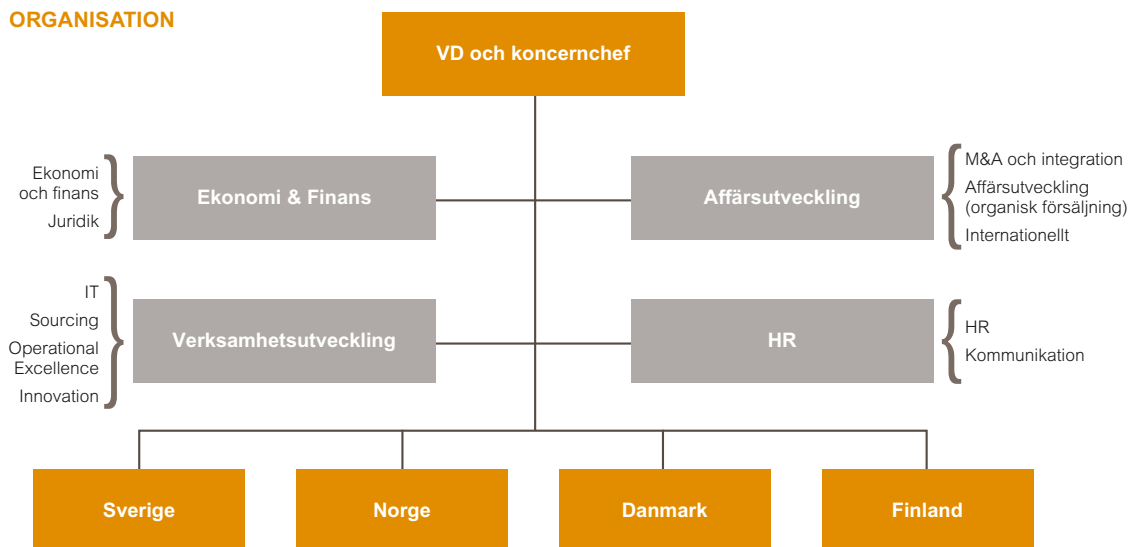
Strategiska rådgivningstjänster ingår som en del av IFM och kombinerade FM-tjänster. Även om dessa tjänster redan ingår i den övergripande prissättningen av kontraktet och inte genererar någon egen försäljning anser Bolaget att tjänsten differentierar Bolaget från konkurrenterna och får kunderna att välja Coor. Dessa tjänster levereras antingen av speciellt utsedda förändringsledare eller av lokala kontrakts- eller sitechefer. Erfarna förändringsledare på koncern- och landsnivå används för riktade insatser, såsom analyser rörande specifika tjänsteerbudanden, förändringsrekommendationer och vägledning gällande implementering av förändringar för den ifrågasvarande kunden.

Den lokala ledningen levererar dessa tjänster på återkommande basis, och ofta som ett resultat av Bolagets återkommande strategiska möten med kunder med syftet att inte enbart leverera de överenskomna tjänsterna utan även arbeta tillsammans med kunderna för att förbättra tjänsterna och verksamheten. Exempel på specifika aktiviteter är rapporter och beslutsunderlag, analyser, nyckeltalsanalys, åtgärdsplaner, projektledning samt process- och systemdesign.

ORGANISATION

På koncernnivå är Bolaget indelat i affärsutveckling, ekonomi och finans, verksamhetsutveckling samt HR & kommunikation. Bolagets verksamhet är vidare indelad i de fyra geografiska segmenten Sverige, Norge, Danmark och Finland. Varje land har ett huvudkontor med ett team för affärsutveckling och supportfunktioner samt flera affärsenheter som arbetar med att leverera tjänsterna, bland annat särskilda enheter för IFM och kombinerade och/eller enstaka FM-tjänster, beroende på vilken sorts verksamhet som bedrivs i landet i fråga.

ORGANISATION



Koncernen

Bolaget har ett affärsutvecklingsteam på koncernnivå. Affärsutvecklingsteam finns även i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Affärsutvecklingsteamet på koncernnivå har det primära ansvaret för nya kunder som 1) är pan-nordiska eller internationella, 2) har stora IFM-kontrakt (över 50 miljoner SEK per år) och 3) har mindre IFM-kontrakt eller är kunder av strategisk betydelse. De landspecifika affärsutvecklingsteamerna har det primära ansvaret för mindre nya kontrakt och kunder (10–50 miljoner SEK per år), medan de lokala affärsenheterna har ansvaret för kontrakt som understiger denna nivå. Trots denna ansvarsfördelning förekommer en kontinuerlig samordning mellan affärsutvecklingsteamerna på koncernnivå, landsnivå och affärsenheterna för att fastställa vilken enhet som ska ansvara i varje enskilt fall, hur bemanningen ska se ut och vem som är ansvarig för marknadsföringsaktiviteter gentemot varje potentiell kund.

I och med att anbudsfrågningarna för stora IFM-kontrakt kan vara tids- och resurskrävande att besvara dedikerar Bolaget ett team för att driva de processerna. Se ”Nya kundavtal”. När avtalet är ingånget ansvarar en affärsenhet för att inleda processen för att leverera de avtalade tjänsterna och hantera uppstart och integra-

tion av leveransen. Affärsenheten får ofta stöd i denna process av en integrationsledare från affärsutvecklingsteamet på koncernnivå. Den aktuella affärsenheten utser sedan en kontraktschef som ansvarar för leveransen i sin helhet, inklusive kundrelationen och de resurser som krävs för att kunna tillhandahålla tjänsterna.

Bolagets verksamhetsutvecklingsteam består av fyra avdelningar: IT, inköp, operational excellence och innovation. Den gemensamma målsättningen för dessa avdelningar är att främja den löpande utvecklingen av Bolagets erbjudande samt att säkerställa effektiva leveranser. Dessa team återspeglas i stor utsträckning på landsnivå.

Geografiska segment

Bolaget bedriver huvudsakligen verksamhet i Sverige, Norge, Danmark och Finland. Den största delen av Bolagets verksamhet bedrivs i Sverige och Bolagets svenska verksamhet svarade för 58 procent av Bolagets nettoomsättning under räkenskapsåret 2014. Bolagets verksamhet i Norge svarade för 23 procent av nettoomsättningen för räkenskapsåret 2014 medan Danmark och Finland svarade för elva procent respektive åtta procent av nettoomsättningen.



Sverige

Coor har varit verksamt på den svenska marknaden sedan Bolaget etablerades 1998. Den svenska FM-marknaden var vid den tiden relativt outvecklad. Kunderna var inte bekanta med mer integrerade tjänsteerbjudanden och hade i allmänhet inga integrerade serviceavtal. Marknaden kännetecknades vid den tiden av att tjänsteleverantörer tog direktkontakt med kunderna för att erbjuda dem kostnadsbesparingar och andra effektiviseringar av verksamheten. Bolaget bedömer att den svenska FM-marknaden idag är den mest mogna av de nordiska marknaderna både vad gäller hur sofistikerat tjänsteerbjudandet är samt kundernas förståelse av fördelarna med den integrerade modellen.

Bolaget var 2014 den största IFM-leverantören i Sverige sett till nettoomsättning, och enligt beräkningar av en internationell strategikonstultbyrå hade Bolaget en marknadsandel på 35 procent under 2014. För räkenskapsåret 2014 hade Bolagets svenska verksamhet en nettoomsättning från externa kunder på 3 946,1 miljoner SEK, och för första kvartalet 2015 en nettoomsättning på 988,4 miljoner SEK. Den 31 december 2014 hade Bolaget totalt 3 393 heltidstjänster i Sverige. Bolagets organisatoriska struktur i Sverige består av en lokal ledning, supportfunktioner som kommunikation, HR, IT och ekonomi och finans samt affärsutveckling. Vidare är Bolagets kundkontrakt uppdelade på olika affärsenheter. Två affärsenheter ansvarar för IFM-kontrakt, en affärsenhet ansvarar för kombinerade tjänster, en ansvarar för enstaka soft FM-tjänster och en affärsenhet ansvarar för enstaka hard FM-tjänster. Bolaget bedriver mindre verksamheter i Belgien, Ungern och Polen vilka ingår i Bolagets svenska verksamhet, eftersom dessa kundrelationer i första hand kan härledas till Sverige.

Norge

Bolagets norska verksamhet etablerades 2004 då Bolaget också säkrade sitt första kontrakt med Skanska. De senaste åren har Bolagets verksamhet inom olje- och gasindustrin i Norge varit framgångsrik i och med kontraktet med Statoil, 2014 avseende onshore-anläggningar och 2015 avseende offshore-anläggningar, samt kontraktet med Aibel under 2014.

För räkenskapsåret 2014 redovisade Bolagets norska verksamhet en nettoomsättning på 1 602,6 miljoner SEK från externa kunder, och för första kvartalet 2015 en nettoomsättning på 515,6 miljoner SEK. Per den 31 december 2014 hade Bolaget totalt 1 090 heltidstjänster i Norge. Bolagets organisatoriska struktur i Norge består av en lokal ledning, centrala supportfunktioner som HR, kommunikation, IT och ekonomi och finans samt affärsutveckling. Vidare är den norska verksamheten uppdelad på affärsenheter, där en affärsenhet ansvarar för Statoil, en affärsenhet ansvarar för övriga IFM-kontrakt, en affärsenhet ansvarar för enstaka FM-tjänster och en affärsenhet ansvarar för skadeservice.

Danmark

Bolaget påbörjade sin verksamhet i Danmark 2001. De första åren kännetecknades av kontrakt med flera mindre företag. Under senare tid har Bolaget dock vunnit flera stora IFM-upphandlingar inom offentlig sektor. Kontrakt har ingåtts med såväl den danska polisen som Danmarks Radio. Flera supportfunktioner inom den danska organisationen flyttades år 2014 till

den svenska organisationen för att realisera kostnadssynergier och effektivisera arbetet inom exempelvis inköpsfunktionen. Vidare är samma person ekonomichef för både Danmark och Sverige. Som en följd av detta har ansvaret för flera enklare uppgifter på ekonomisidan flyttats över till den svenska organisationen för att uppnå effektivitetsvinster och kvalitetsförbättringar. Bolaget delar upp sin danska verksamhet i en affärsenhet som ansvarar för IFM-kontrakt och en affärsenhet som ansvarar för kontrakt med enstaka tjänster.

Under räkenskapsåret 2014 hade Bolagets danska verksamhet en nettoomsättning från externa kunder på 783,2 miljoner SEK 2014, och första kvartalet 2015 en nettoomsättning på 212,9 miljoner SEK. Per den 31 december 2014 hade Bolaget totalt 699 heltidstjänster i Danmark.

Finland

Bolagets verksamhet i Finland inleddes 2002 när Bolagets skapade ett joint venture med Skanska Finland, där Bolaget innehade 70 procent och Skanska Finland innehade de resterande 30 procenten. Bolagets verksamhet i Finland dominerades från början av mindre kontrakt rörande fastighetsservice. I december 2004 förvärvade Bolaget Skanska Finlands innehav i joint venture-bolaget och fortsatte därefter att expandera sin verksamhet i Finland. Bolagets förvärv av servicebolaget LujjaPalvelut 2011 var avgörande för att ge Bolaget bättre geografisk täckning i Finland och utveckla kapaciteten för egenlevererade tjänster. Flera nyckelpersoner anställdes under 2013 och 2014, såsom en ny ekonomichef 2013 och en ny affärsutvecklingschef 2014. Därtill anställdes två nya affärsenhetschefer med omfattande erfarenhet av hard och soft FM-tjänster under 2013 respektive 2014.

Under räkenskapsåret 2014 hade Bolagets finska verksamhet en nettoomsättning från externa kunder på 526,2 miljoner SEK 2014 och under första kvartalet 2015 en nettoomsättning på 134,0 miljoner SEK. Per den 31 december 2014 hade Bolaget totalt 830 heltidstjänster. Bolagets organisatoriska struktur i Finland består av den lokala ledningen och centrala supportfunktioner som HR, kommunikation och ekonomi och finans samt affärsutveckling. Vidare delar Bolaget upp sin finska verksamhet i affärsenheter där en affärsenhet ansvarar för IFM-tjänster, en affärsenhet ansvarar för hard FM-tjänster, en affärsenhet ansvarar för soft FM-tjänster och en affärsenhet ansvarar för en industripark. Bolaget bedriver en mindre verksamhet i Estland som för rapporteringsändamål inkluderas i Bolagets finska verksamhet.

KONTROLLMILJÖN OCH RISKHANTERING

Interna kontroller är avgörande för att kunna styra och kontrollera Bolagets verksamhet. Koncernledningen och styrelsen har det övergripande ansvaret för Bolagets interna kontroll och riskhanteringssystem. De ansvarar för att fastställa affärsrutiner och avtalsmallar samt policyer för Bolagets landsspecifika enheter samt de lokala affärsenheterna. Avvikelse från dessa policyer eller avtalsmallar kräver godkännande från behörig personal på relevant koncern- eller landsnivå. Som tjänsteleverantör strävar Bolaget efter att ha en löpande dialog med sina kunder och följer upp kvaliteten på de utförda tjänsterna och kundnöjdheten. Om en kund exempelvis inte är nöjd med servicenivån fångas sådant missnöje vanligtvis upp omedelbart eller i samband med någon av

Bolagets schemalagda genomgångar. Detta säkerställer att varje land och varje lokal affärsenhet levererar relevant Coor-service-nivå till sina kunder.

Bolagets anser att de interna kontrollprocesserna är ett avgörande verktyg för koncernledningen. Följaktligen läggs stor vikt vid att säkerställa att ett sunt ramverk för internkontroll finns på plats i syfte att skydda verksamheten, Bolagets tillgångar och aktieägarnas investeringar, såväl som den finansiella rapporteringen.

FÖRVÄRV OCH AVYTTRINGAR

Bolaget arbetar aktivt med förvärv och har sedan 2007 genomfört tre förvärv inom FM-segmentet. Bolaget har ett framgångsrikt track record av att integrera verksamheter, och Bolagets uppfattning är att synergierna från dessa förvärv dessutom har kunnat förverkligas tidigare än planerat. Bolaget har vidare en central avdelning som hanterar förvärv och som har de resurser som krävs för att genomföra de planerade förvärven. Traditionellt sett har de företag som varit intressanta för Bolaget utgjorts av IFM-aktörer men på senare tid har Bolaget utvidgat sitt fokus till att inkludera företag som erbjuder enstaka tjänster och egenlevererade tjänster, något som har utökat gruppen av potentiellt intressanta förvärvsobjekt. Vidare kan utvalda förvärv utanför Norden komma att övervägas.

Förvärvet av Addici

Under 2012 förvärvades Addici för en köpeskilling om 335 miljoner SEK, vilket är ett av de största förvärven i Bolagets historia. Addici var en nordisk FM-leverantör med över 1 300 medarbetare med kompetens inom säkerhet, lokalvård, telefoni, dokumen-

tationstjänster, övriga soft FM-tjänster samt hard FM-tjänster. Förvärvet av Addici gav Bolaget betydande volym- och kapacitetsökningar inom kombinerade FM-tjänster. Addici hade under räkenskapsåret 2012 964 miljoner SEK i intäkter. Förvärvet av Addici hade en betydande effekt på koncernresultatet, vilket är tydligt vid en jämförelse mellan räkenskapsåren 2012 och 2013, särskilt för det svenska segmentet.

Avyttringen av industriserviceverksamheten

I maj 2015 ingick Coor ett aktieöverlåtelseavtal avseende försäljningen av Koncernens industriserviceverksamhet till Huvudaktieägaren. Överlåtelsen kommer att verkställas dagen före första dag för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm. Värdet på industriserviceverksamheten redovisas i kvartalsrapporten för första kvartalet 2015 och uppgår till 161 miljoner SEK. Innan överlåtelsen genomförs kommer industriserviceverksamheten att erhålla ett ovillkorat aktieägartillskott från Coor uppgående till 150 miljoner SEK i syfte att reglera industriserviceverksamheten skuld till Coor enligt Coors cash pool-arrangemang och för att finansiera driften av industriserviceverksamheten tills dess fristående finansieringslösningar för industriserviceverksamheten finns på plats. Köpeskillingen kommer att uppgå till 210 miljoner SEK och kommer att betalas genom att Huvudaktieägaren utfärdar ett skuldebrev till Coor vilket kommer att delas ut till Huvudaktieägaren dagen före första dag för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm. Effekten för Coor av aktieägartillskottet, försäljningen av industriserviceverksamheten och den efterföljande utdelningen av skuldebrevet kommer således vara att Coor sammantaget inte kommer att erhålla något vederlag för industriserviceverksamheten.



Syftet med avyttringen till Huvudaktieägaren är att förbereda för en försäljning av industriserviceverksamheten till en tredje part. Industriserviceverksamheten är till stora delar fristående från övrig verksamhet i Coor. Vissa enheter inom industriserviceverksamheten försörjs dock av Coor genom ett antal koncern-interna tjänster. Coor kommer efter att industriserviceverksamheten avyttrats under en övergångsperiod fortsätta att tillhandahålla sådana tjänster. De tjänster som tillhandahålls under övergångsperioden kommer att tillhandahållas i samma omfattning som före avyttringen, till marknadsmässigt pris samt avseende majoriteten av tjänsterna under en maximal period om 18 månader. Syftet med detta arrangemang är att ge enheterna inom industriserviceverksamheten skäligen tid att skaffa alternativa leverantörer av dessa tjänster. De tjänster som avses att tillhandahållas under en övergångsperiod är bland annat vissa IT-tjänster, HR-tjänster samt tjänster hänförliga till ekonomi, redovisning och administration. Coor kommer även övergångsvis att kvarstå som borgensman enligt borgensåtaganden i förhållande till vissa kunder till industriserviceverksamheten samt åta sig att under en tidsperiod upp till 36 månader inte utföra eller delta i vissa specifika tjänster som utförs av enheter inom industriserviceverksamheten. Vidare kommer enheterna inom industriserviceverksamheten i samband med avyttringen ha rätt att nyttja varumärket ”Coor” under en övergångsperiod. Aktieöverlåtelseavtalet gällande överlåtelsen av industriserviceverksamheten innehåller grundläggande villkor och garantier och Coors ansvar enligt avtalet är begränsat till 30 miljoner SEK.

KUNDER

Översikt

Bolaget har under de senaste 15 åren utvecklat långsiktiga relationer i en diversifierad portfölj av nordiska kunder. Bolagets kundbas består av en blandning av stora ledande företagskunder, kunder inom offentlig sektor samt små och medelstora företag, varav 27 kunder stod för en årlig nettoförsäljning överstigande 50 miljoner SEK vardera. Bolagets kärnfokus ligger på stora företag som vanligtvis karaktäriseras av stora kontrakt, (cirka 180 miljoner SEK årligen per stor IFM-kund), och komplexa servicekrav. Av Bolagets nettoförsäljning kalenderåret 2014 svarade IFM-tjänster för 62 procent och stora IFM-kontrakt svarade under året för 58 procent av nettoomsättningen. Stora IFM-kontrakt utgjorde 57 procent respektive 61 procent av Coors nettoomsättning under räkenskapsåren 2013 respektive 2012.

Som en följd av Bolagets fokus på stora kunder föreligger viss kundkoncentration. Bolagets 25 främsta kunder svarade för 66 procent av nettoomsättningen under kalenderåret 2014 (Bolagets fem främsta kunder svarade för 31,5 procent och de tio främsta kunderna för 44,8 procent av nettoförsäljningen under samma period). Graden av kundkoncentration minskar i takt med att Coor ökar antalet stora IFM-kontrakt. Se ”Riskfaktorer – Bolaget kan påverkas negativt av exponeringen mot risker hänförliga till kundkoncentrationen”.

Vidare har Bolaget på senare år upplevt en utökning av antalet kunder inom offentlig sektor (exempelvis NKS, danska polisen och Danmarks Radio), och Bolaget förväntar sig att se ett ökande antal möjligheter till kontrakt inom offentlig sektor på marknaden. Mot bakgrund av Bolagets ökade fokus på egenlevererade

tjänster inom lokalvård, catering samt hard FM-tjänster har Bolaget som en del av sina strategiska, kortsiktiga initiativ utökat sin pipeline för nya affärer till att omfatta kombinerade och enstaka FM-tjänster. Över tid skulle dessa nya kunder kunna föras över från enstaka till kombinerade tjänster och vidare till IFM.

Viktiga kundrelationer

Nedan följer en sammanfattning av några av Bolagets viktigaste strategiska kundrelationer:

- **Statoil** – Kontraktet ingicks 2014 och är ett av de största IFM-kontrakt som någonsin ingåtts i Norden. IFM-kontraktet består av hard FM-tjänster, lokalvård, catering/lunchrestauranger, säkerhet, reception, konferens- och kontorstjänster vid 31 större landbaserade kontor och produktionsanläggningar i Norge. I mars 2015 ingick Bolaget ytterligare ett kontrakt med Statoil som omfattar tjänster på Statoils offshore-plattformar. Coor hade dock redan innan dessa kontrakt ingicks sedan 2009 tillhandahållit IFM-tjänster åt Statoil på Statoils anläggning i Harstad som en del av ett pilotprojekt.
- **Nya Karolinska Solna (”NKS”)** – Kontraktet ingicks 2010 och är ett 30-årigt IFM-kontrakt inom ramen för ett av de största projekten inom offentlig-privat samverkan i Norden till dags datum. Bolaget har samarbetat med Skanska och Innisfree avseende design, drift och underhåll av stockholmssjukvårdens nya universitetssjukhus, NKS. Bolaget ansvarade särskilt för en del av designen och samordningen samt leveransen av en portfölj av soft och hard FM-tjänster och logistik-tjänster. Även om endast 10 procent av tjänsterna under detta kontrakt för närvarande levereras, förväntar sig ledningen att samtliga tjänster under kontraktet kommer att levereras 2017.
- **Danska polisen** – Kontraktet ingicks 2012 och är ett av de största IFM-kontrakten inom offentlig sektor som ingåtts i Danmark. Det är det första IFM-kontraktet för den danska polisen, och omfattar bland annat lokalvård, restaurangverksamhet, post, service av en fordonspark på 2 200 fordon, hittegodshantering samt fastighets- och markunderhåll på 250 anläggningar över hela landet.
- **Ericsson** – Kontraktet som ingicks 2000 var Bolagets första IFM-kontrakt med Ericsson och omfattade Sverige och ett övertagande av cirka 700 Ericsson-anställda. Sedan dess har Bolaget expanderat samarbetet med Ericsson till att omfatta Norge, Danmark, Finland, Polen, Estland och Ungern (tjänster levererade i Österrike, Slovenien, Tjeckien och Slovakien hanteras från Polen).
- **Volvo Car Corporation** – Leveransen av industrirengöringstjänster till Volvo Car Corporations produktionsanläggningar i Sverige och Belgien inleddes efter förvärvet av MIAB år 2003. Som ett resultat av förvärvet av Volvo AB:s tjänsteföretag Celero 2005 expanderade Bolaget samarbetet med Volvo Car Corporation till att även innefatta soft och hard FM-tjänster. Kontraktet med Volvo Car Corporation har förlängts vid flera tillfällen och till följd av en stor upphandlingsprocess 2014/2015 kunde Bolaget utöka samarbetet till att innefatta ytterligare tjänster och sites.

Kundavtal

Bolagets intäktsmodell definieras av kundernas krav. Intäktströmmarna varierar beroende på avtalstypen (IFM-kontrakt alternativt kombinerade eller enstaka FM-tjänster) och tjänsterna som erbjuds i kontraktet. Intäktströmmarna kan i grova drag delas in i två kategorier – abonnemangsinntäkter och icke-abonnemangsinntäkter. Ofta tillhandahålls tjänster både på abonnemangsbasis och icke abonnemangsbasis inom ramen för ett IFM-kontrakt.

Abonnemangsinntäkter

Intäkterna från abonnemangstjänster är kontrakterade med en definierad omfattning av servicetjänster. Tjänsterna innefattar ledning, tillsyn och utförande av fastighetstjänster, reception, säkerhet, posthantering och övriga löpande tjänster som tillhandahålls till ett förutbestämt fast pris. Typiskt sett innehåller avtalet ett fast/lägsta abonnemangsbelopp med en rörlig andel som kopplas till tjänstevolymen (vanligtvis baserat på antalet kvadratmeter eller antalet serviceanvändare). Abonnemangsbaserade intäkter uppvisar vanligen begränsade, volymdrivna fluktuationer från år till år. Detta beror delvis på det faktum att kunderna måste köpa hela sitt servicebehov exklusivt från Coor.

Icke abonnemangsrelaterade intäkter

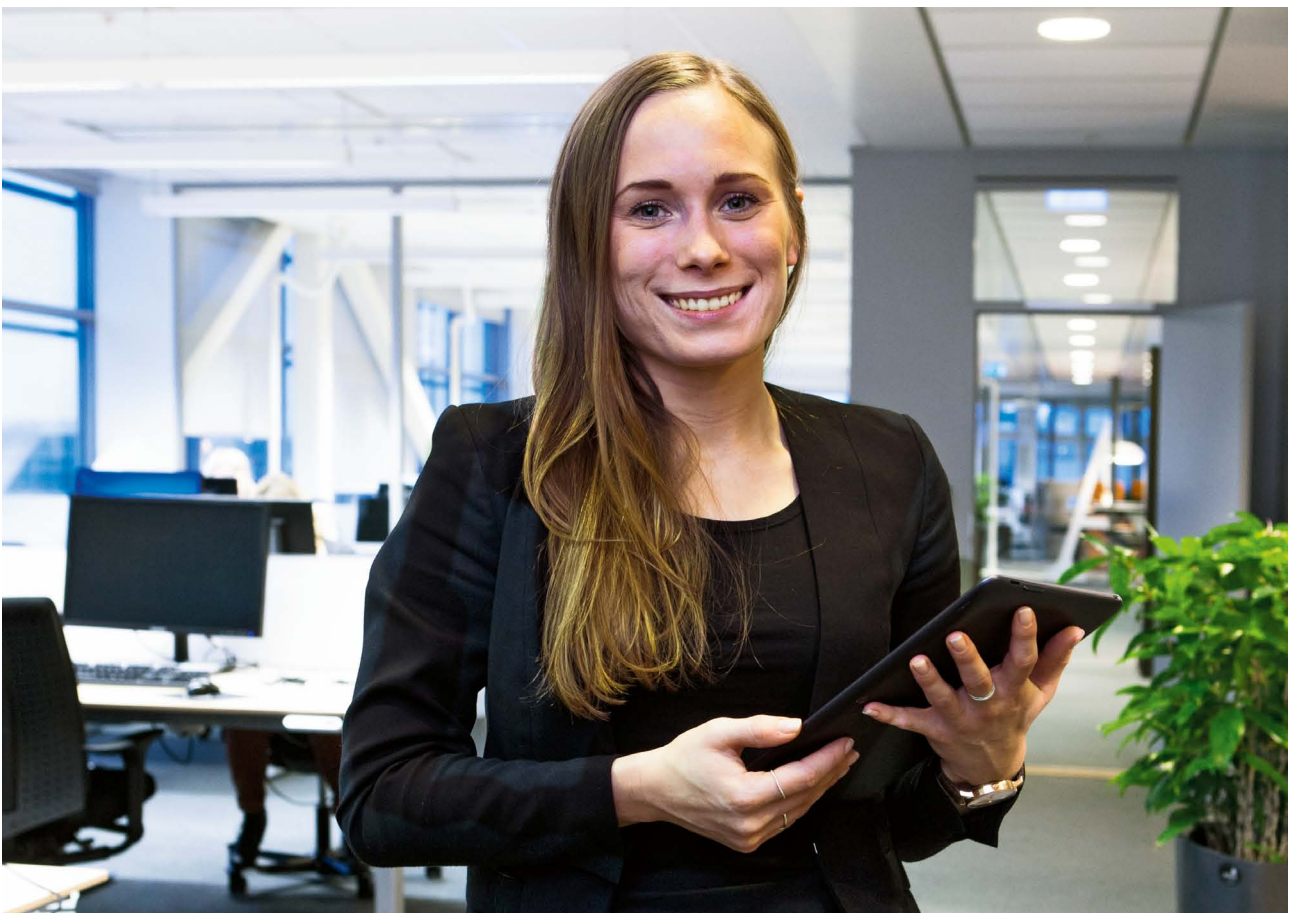
Intäkterna från icke abonnemangstjänster delas generellt upp i två underkategorier: kontrakterade eller projektbaserade tjänster.

Intäkter från Coors kontrakterade icke abonnemangsbaserade tjänster baseras på avtal (som bland annat innehåller överenskomna priser från avtalsperiodens början, antingen per uppdrag eller per timme) även om volymer och intäkter kan variera. Det finns ingen minimi-/lägsta abonnemangskomponent. Detta är vanligt förekommande inom bland annat tjänster som catering, arbetsplatsflyttar och fönsterputsning. I praktiken har Bolaget med undantag för vissa mindre uppdrag exklusivitet avseende dessa tjänster, även om det inte är specificerat i avtalet.

Intäkterna från Bolagets icke abonnemangsrelaterade projekt är knutna till enskilda projekt hos kunderna som inte varit möjliga att identifiera i samband med att avtalet ingicks, och inkluderar tjänster för extraordinära behov (bland annat större flyttar, mindre bygg- och anläggningsprojekt osv.). Även om vissa av dessa projekt är återkommande avtalas priserna för dessa normalt från fall till fall innan projektet eller tjänsten påbörjas.

Internationell verksamhet

Bolaget har valt att följa vissa utvalda viktiga kunder ut i Europa, vilket har motiverats av intäktsmöjligheterna med attraktiva marginaler samtidigt som det har betraktats som ett sätt att befästa vissa kundrelationer. Bolagets utomnordiska verksamhet är organiserad inom den svenska verksamheten, med undantag för Estland, som hör till den finska verksamheten.



Med undantag för Belgien har den utomnordiska verksamheten initierats på grund av att Bolaget vunnit ett specifikt avtal. Därefter har Coor utsett en lokal kontraktschef och tillsatt egen personal med ansvar för nyckelfunktioner. I takt med att verksamheten utvecklas levererar Bolaget på egen hand ytterligare delar av tjänsterna genom att utöka organisationen lokalt (exempelvis med receptionister och fastighetsskötare). I Belgien och Ungern har Bolaget dessutom ingått ytterligare avtal med lokala kunder i nära anslutning till Coors verksamhet i dessa länder. Vanligtvis står Coor för uppbyggnadskostnaderna. Historiskt sett har Bolaget uppnått lönsamhet lokalt inom sex månader.

Som en del av strategin avser Bolaget att även fortsättningsvis följa vissa utvalda kunder ut i Europa. Tillvägångssättet för att expandera i Europa är dock typiskt sett reaktivt och innebär att Bolaget svarar på förfrågningar som gäller intressanta utomnordiska länder i kombination med nordiska länder. Bolaget planerar att även fortsättningsvis expandera verksamheten i utomnordiska länder där FM-marknaden fortfarande utvecklas (exempelvis Central- och Östeuropa) och som erbjuder möjligheter till en attraktiv marginal. Historiskt sett har Coor fått en till fyra möjligheter årligen där Bolaget sedermera har valt att lämna ett anbud.

Bolaget anser sig ha goda möjligheter att tillvarata internationella tillväxtpotentialer med befintliga kunder då en positiv relation på hemmamarknaden ofta innebär att kunderna tror på Bolagets kapacitet även på marknader utanför Norden. Motsatt gäller att när internationella företag letar efter tjänsteleverantörer i Norden, är Coor ofta ett förstahandsval som den enda oberoende nordiska IFM-aktören med fokus på Norden.

NYA KUNDAVTAL

Bolagets försäljning- och upphandlingsprocesser varierar typiskt sett beroende på avtalstyp och -värde. Kontrakt kategoriserade som stora IFM-kontrakt (värda över 50 miljoner SEK i årlig nettoomsättning) hanteras i affärsutvecklingsenheten på koncernnivå, medan kontrakt under den nivån hanteras av landspecifika affärsutvecklingsteam eller affärsenheter. Det finns emellertid en fortlöpande samordning mellan Koncernens affärsutvecklingsteam och respektive lands affärsutvecklingsteam och affärsenheter för att säkerställa ett effektivt utnyttjande av de samlade resurserna.

Nedan följer en förklaring av de tre huvudsakliga försäljnings- och upphandlingsprocesserna:

- **RFP-processer för stora IFM-kontrakt** – För dessa kontrakt utvecklar Bolaget normalt en skräddarsydd lösning till kunden som byggs nedifrån och upp. Anbudsframtagandet leds av ett team från affärsutvecklingsenheten på koncernnivå och omfattar normalt en styrgrupp bestående av bland annat landschefer och personer från koncernledningen. Tidsramen för ingåendet av dessa kontrakt tenderar att vara längre än för Bolagets övriga försäljningsprocesser. När Bolaget väl har fått in en anbudsfrågan inleder teamet, med stöd av experter på servicetjänsterna, utvecklingen av en skräddarsydd lösning och upprättandet av en kostnadskalkyl. Parallellt utvecklas under ett eller flera arbetsmöten en försäljningsstrategi. Slutligen godkänns det slutliga anbudet (inklusive paketering och prissättning) av styrgruppen innan det skickas in.

- **Bilaterala diskussioner för små IFM- och kombinerade kontrakt** – Dessa processer grundar sig på exklusiva diskussioner med kunden (det vill säga icke konkurrensutsatta diskussioner). Bolaget erbjuder en skräddarsydd lösning efter att ha deltagit i en serie arbetsmöten och besök på anläggningar samt efter intervjuer med kunden för att förstå kundens behov och utmaningar. När förslaget har presenterats påbörjas förhandlingar för att slutföra utformningen av erbjudandet. Dessa icke konkurrensutsatta processer blir mindre vanliga och gäller vanligtvis små IFM-kontrakt och kombinerade FM-tjänster som outsourcas för första gången.
- **RFP-processer för kombinerade och enstaka FM-tjänster** – För dessa kontrakt förlitar sig Bolaget på prisberäkningsmallar eftersom tjänsterna som ska tillhandahållas är relativt standardiserade. Vidare är förberedelse tiden för anbudet betydligt kortare än för IFM-kontrakt och anbudet tas vanligtvis fram av lokala affärsenheter.

HR

Medarbetare

Per den 31 december 2014 hade Bolaget 6 087 heltidstjänster. Utöver hel- och deltidanställda använder sig Bolaget också av underleverantörer och för räkenskapsåren 2014, 2013 respektive 2012 uppgick kostnaden för underleverantörer till 49, 49 respektive 52 procent av de sammanlagda kostnaderna för egen personal och underleverantörer. I tabellen nedan visas information avseende de anställda för de angivna perioderna.

Per den 31 december	2014	2013	2012
Totalt antal anställda	6 604	5 850	6 246
Antalet anställda omräknat till heltidstjänster ¹⁾	6 087	5 156	5 667

1) I antalet anställda omräknat till heltidstjänster ingår medarbetare med fast anställning (med månadslön eller timlön) och visstidsanställda med månadslön.

Följande tabell visar antalet medarbetare per region 2012–2014.

Per den 31 december	2014	2013	2012
Koncernen	75	67	91
Sverige ¹⁾	3 598	3 552	3 796
Norge	1 173	631	644
Danmark	747	658	707
Finland ²⁾	1 011	942	1 008
Summa	6 604	5 850	6 246

1) Inklusive Belgien, Ungern och Polen.
2) Inklusive Estland.

Personalomsättning

Branschen för FM-tjänster kännetecknas av relativt höga personalomsättningsnivåer och många tidsbegränsade anställningar eller extrajobb. Bolaget har ett antal strategier för att minska omsättningen av personal som levererar Bolagets tjänster till kunden genom att bland annat erbjuda mer heltidsarbete och arbete på dagtid. Bolaget strävar också efter att öka medarbetarnas engagemang i sitt arbete och att minska personalomsättningen genom att erbjuda varierande arbetsuppgifter, uppmuntra möjligheter till karriärutveckling och tillhandahålla program utformade för att främja teamwork och kompetensutveckling.

I tabellen nedan anges personalomsättningen för de angivna åren (beräknat som antalet personer som gått i pension eller avslutat sin anställning på eget initiativ som en andel av det genomsnittliga antalet anställda beräknat utifrån det faktiska antalet anställda vid årets mitt och vid årets utgång).

Per den 31 december	2014	2013	2012
Personalomsättning, procent	9,7 %	10,8 %	9,3 %

Mot bakgrund av den relativt höga personalomsättningen som kännetecknar FM-branschen kan Bolaget vid fluktuationer i efterfrågan samt under andra omständigheter minska personalnivåerna genom att begränsa antalet nyanställningar och genom att utnyttja naturliga avgångar. Vidare strävar Bolaget typiskt sett efter att säkerställa att anställningsavtal som hör samman med ett visst kundavtal löper ut samtidigt som kundavtalet i syfte att minska kostnaderna för den händelse att kunden väljer att fortsättningsvis inte anlita Bolaget.

Till följd av Coors storlek och densitet på den lokala marknaden kan anställda flyttas mellan olika kundavtal och arbetsplatser. Vidare kan enligt ett EU-direktiv en tidigare leverantör under vissa omständigheter överföra befintlig personal till den nya leverantören i samband med att ett kontrakt övergår, vilket ytterligare ökar den operativa flexibiliteten.

Bolagets anställda är typiskt sett fackligt anslutna och relationerna med de anställda och fackföreningarna har hög prioritet för Coor. Bolaget strävar efter att ha ett bra samarbete med fackföreningarna, i synnerhet gällande kollektivavtalsförhandlingar. För närvarande arbetar Bolaget med cirka 20 olika nordiska fackföreningar. Under de senaste fem åren har Bolaget inte upplevt några större störningar i verksamheten till följd av strejker, arbetsnedläggningar eller arbetskonflikter. Se ”*Risikfaktorer – Bolagets verksamhet kan drabbas av arbetsnedläggning eller andra arbetskonflikter*”.

Integration av övertagna medarbetare

Bolaget har etablerat rutiner för så kallad insourcing av anställda inom ramen för FM-avtal. Bolaget har anställt över 5 000 personer som har överförts från kunder och konkurrenter. Dessa erfarenheter gör det möjligt att ta över stora team av anställda med minsta möjliga inslag av störningar och uppsägningar. Anställda som nyligen har övertagits från kunder eller konkurrenter genomgår också ett specialanpassat utbildningsprogram. Se ”*Introduktionsutbildning*”.

Anställdas utveckling och utbildning

Bolaget anser att utbildning är en väsentlig faktor för att säkerställa en framgångsrik tjänsteleverans samt nöjda kunder. Bolaget har utvecklat ett omfattande utbildnings- och utvecklingsprogram både för anställda som övertagits via insourcing i samband med nya IFM-kontrakt samt för fortbildning av befintlig personal. Det främsta syftet med Bolagets utbildningsinsatser är att skapa en enhetlig kvalitetsnivå på tjänsterna i samtliga affärsenheter och länder och att tillhandahålla en plattform för kunskapsutbyte och kontaktskapande i Koncernen.

Bolagets utbildningsarbete är uppdelat i tre olika funktioner med inriktning på olika utbildningsområden och nivåer i organisationen.

Introduktionsutbildning

Coors introduktionsutbildning fungerar som en introduktion för nya medarbetare (anställda av Coor eller insourcade) som ska integreras i företagskulturen. Detta ska säkerställa att kunden inte påverkas negativt när Bolaget tar över FM-tjänsterna i det nya kontraktet. Utbildningen genomförs lokalt och är specifik för varje nytt kontrakt. Utbildningen innefattar informationsmöten, introduktionsdagar och individuella möten. Samtliga medarbetare genomgår introduktionsutbildningen.

Coor Service School

Coor Service School är ett utbildningsprogram för samtliga anställda och syftar till att utveckla servicekunnandet. Programmet ger en grundläggande utbildning som säkerställer enhetligt levererade tjänster för samtliga verksamheter, kontrakt, regioner och enheter. Sedan 2006 har över 4 700 personer genomfört Coor Service Schools grundläggande program.

Coor Business School & Coor Management Program

Coor Business School erbjuder en skraddarsydd ledarskapsutbildning för samtliga chefer och specialister i Bolaget och tillhandahåller mer avancerade kurser jämfört med Coor Service School. Den tre dagar långa kursen har som målsättning att skapa en enhetlig servicemodell och ett enhetligt arbetssätt samt förtydliga vad det innebär att vara chef på Coor. Kursen syftar till att skapa en förbättrad och mer enhetlig förståelse av Coors företagskultur. Sedan programmet startade 2003 har över 1 000 chefer och specialister genomfört kursen. För ledande befattningshavare har Coor även utvecklat Coor Management Program som är ett skraddarsytt program som syftar till att utveckla framtida toppchefer inom Coor.

IT

I syfte att kunna säkerställa ett effektivt och enhetligt tillhandahållande av tjänster till kunderna har Bolaget fokuserat på att bygga ut och förbättra både kundorienterade och interna processer och system.

Ett antal verktyg stödjer leveransen till kunderna, inklusive plattformen *Coor One Solution*, portalen *Coor Performance Portal* samt *Actio*.

- **Coor One Solution** integrerar ett antal system och funktioner, inklusive serviceleveransen, system för effektiviseringar, innovativa produkter och verktyg och kommunikationslänkar. Detta bidrar till att förbättra tjänsterna och maximerar värdet både för Bolaget och för kunderna genom att plattformen bistår cheferna med rekommenderade arbetsrutiner, kostnadsreducerande metoder, kvalitetssäkring samt loggning av förbättringsinitiativ och tillhörande resultat.
- **Coor Performance Portal** är Bolagets webbportal. Portalen ger kunderna fullständig insyn i och full kontroll över tjänsterna. Portalen gör det möjligt för kunderna att spåra när tjänsterna utförs och övervaka resultatet. Kunderna kan följa upp till 100 nyckeltal, och kan välja att erhålla uppdateringar dagligen, en gång i veckan eller en gång i månaden. Detta underlättar den strategiska planeringen och den fortlöpande utvecklingen av tjänsternas utförande.

- **Actio** är Koncernens gemensamma IT-system som används för att hantera avvikelser och förbättringar inom enskilda kontrakt. Systemet underlättar framtagande, övervakning och uppföljning av förbättringsidéer som kommer från medarbetare på alla nivåer i organisationen. Under 2014 registrerades till exempel implementeringen av 7 146 förbättringsidéer framtagna Coors medarbetare i Actio.

Utöver den delen av IT-systemen som kunderna får del av stödjer Bolagets IT-system *IBM Maximo* (en del av *Coor One Solution*) ("Maximo") serviceleveransprocessen och utgör själva ryggraden i Bolagets verksamhet. Detta är ett nyckelsystem för serviceleveransprocessen och behandlar mottagna beställningar, omdirigerar arbetsuppgifter och genererar en stor mängd information såsom bland annat kontinuerlig feedback från kunderna och faktureringsunderlag. *IBM Maximo* sammanställer också statistiska data för utvecklingsdiskussioner med kunderna.

Universum, Coors interna kvalitetshanteringssystem, innehåller nyckelinformation och *best practice* för de viktigaste tjänsterna som tillhandahålls av Bolaget. *Universum* är ett viktigt verktyg som möjliggör ständig utveckling och standardisering av Bolagets tjänster och innefattar standardiserade beskrivningar av tjänsterna med enkla och flexibla *best practice*-metoder som medarbetarna kan följa.

Coor har en IT-strategi vars syfte är att tillhandahålla det stöd som krävs för att förverkliga Koncernens övergripande strategi avseende finansiella resultat, kvalitetsförbättringar avseende tjänsterna samt det övergripande erbjudandet till kunderna. Bolaget har en IT-kommitté med uppgift att formulera och granska Koncernens IT-strategi och som ansvarar för genomförandet av IT-strategin.

För att uppnå en kostnadseffektiv, dynamisk och konkurrenskraftig IT-miljö omstrukturerar Bolaget sin process för outsourcing av IT-tjänster med målet att minska antalet strategiska IT-leverantörer. Bolagets IT-kostnader för räkenskapsåren 2014, 2013 respektive 2012 uppgick till 105,0 miljoner SEK, 107,7 miljoner SEK respektive 92,4 miljoner SEK.

HÄLSA, SÄKERHET OCH MILJÖ

Sedan Coor etablerade en koncerngemensam funktion för hälsa, säkerhet och miljö (HSE) år 2011 har Koncernen haft som målsättning att upprätthålla en konsekvent approach i förhållande till hälso-, säkerhets- och miljöfrågor inom Koncernen. Koncernens HSE-funktion upprätthåller Koncernens globala certifiering i enlighet med ISO 9001:2008 och ISO 14001:2004.

Arbetsmiljö (hälsa och säkerhet)

Coor bedriver huvudsakligen verksamhet i de nordiska länderna där grundläggande mänskliga fri- och rättigheter är skyddade i lag. Utöver att följa tillämplig lagstiftning har Bolaget som målsättning att skapa en trygg, rättvis och stimulerande arbetsmiljö fri från diskriminering. Bolaget använder ett flertal mått för att övervaka arbetsskydd och säkerhet som innefattar ett väl inarbetat system för rapportering av olyckor samt index för medarbetarnöjdhet. För tillhandahållandet av tjänster på vissa kundsiter kan kunden, beroende på verksamhetens art, kräva en ännu högre standard. Vidare har Bolaget som mål att främja både god hälsa, mångfald och lika möjligheter för samtliga anställda.

Miljö

Coor arbetar aktivt för en mer långsiktig hållbar, ekologisk miljö. Bolaget har som mål att minska sin miljöpåverkan i enlighet med den internationella ISO 14001:2004-standarden genom utbildning av medarbetare och program för att främja miljömedvetenheten.

Bolaget fungerar också som "grön rådgivare" och hjälper kunderna att förbättra sina miljöresultat. I det här sammanhanget har Bolaget utvecklat *Coor Green Services* som är ett utvärderingsverktyg med en årlig analys av miljöresultat och rådgivning gällande hur kunderna kan minska sin miljöpåverkan. Under 2014 granskades 136 kundsiter av Bolaget utifrån *Coor Green Services*. Vidare utses årligen en kund i Sverige till Årets miljöstjärna, en utmärkelse till ett företag med exceptionella miljöresultat.

KONKURRENS

Marknaden för FM-tjänster är mycket fragmenterad. Enstaka tjänster, till exempel allmän lokalvård, kan tillhandahållas med mycket begränsade resurser och som en konsekvens av dessa låga instegströsklar är det sannolikt att marknaden för enstaka tjänster även fortsättningsvis kommer att omfatta ett stort antal mindre operatörer. På den nordiska marknaden finns det emellertid generellt sett bara ett fåtal leverantörer som har tillräckliga resurser för att erbjuda kunderna fullständiga FM-tjänster samt möjlighet att betjäna större kunder med ett flertal olika siter under ett IFM-kontrakt. I allmänhet utgörs Bolagets konkurrenter av en blandning av nationella eller regionala leverantörer av IFM- och/eller FM-tjänster, såväl som större internationella IFM- och/eller FM-leverantörer, inklusive ISS, Johnson Controls, Compass, Sodexo, G4S och Caverion. Dessa konkurrenter skiljer sig emellertid åt beroende på vilken tjänst som tillhandahålls och från plats till plats. Bolaget möter även konkurrens från så kallade in-house-leverantörer av tjänster. Se även "Marknadsöversikt".

FASTIGHETER OCH LEASING

Utöver huvudkontoret utgörs Bolagets anläggningar främst av lokalkontor för de olika verksamheterna. En majoritet av Bolagets kontor är belägna i kundernas lokaler. Detta innebär således inga risker om avtalen skulle löpa ut. Bolagets policy är att snarare än att äga kontoren i första hand hyra kontorslokaler och att ingå kortfristiga hyresavtal. Per den 31 december 2014 uppgick värdet för mark och byggnader i Koncernens balansräkning till 2,8 miljoner SEK. Bolaget bedömer inte att några fastigheter, vare sig ägda eller hyrda, är av väsentlig betydelse för verksamheten. Det är Bolagets uppfattning att fastigheterna generellt sett är lämpliga för de aktuella behoven och att, vid behov, ytterligare lokaler eller ersättningslokaler finns tillgängliga i den utsträckning som krävs.

LAGAR OCH FÖRORDNINGAR

Generellt sett är FM-branschen inte föremål för särskilda regleringar även om vissa av tjänsterna, såsom catering- och säkerhets-tjänster, kräver tillstånd eller godkännande från lokala myndigheter. I samtliga länder där Coor bedriver verksamhet omfattas Bolaget av tillämpliga myndighetskrav såsom arbetsrättslig reglering, hälso- och säkerhetskrav samt miljöregleringar. Utöver dessa kan konkurrenslagstiftningen i länder där Bolaget har en ledande position begränsa flexibiliteten i verksamheten och begränsa möjligheterna att göra förvärv.

Coor är av uppfattningen att Bolaget innehar samtliga tillstånd och godkännanden som krävs för att bedriva verksamheten och att Bolaget följer samtliga nationella och lokala lagar och förordningar som gäller för verksamheten. De senaste fem åren har Bolaget inte varit föremål för några väsentliga böter, straffavgifter eller andra krav enligt sådana lagar och förordningar. Det finns en risk att förändringar i sådana lagar och förordningar, eller tolkningar av dessa, kan få en betydande negativ inverkan på verksamheten. Se ”*Risikfaktorer – Bolaget och dess verksamhet är föremål för omfattande lagstiftning och reglering vilket kan begränsa verksamheten eller medföra risker hänförliga till bristande efterlevnad, och kostnaden för efterlevnad kan komma att öka i framtiden*”.

FÖRSÄKRINGAR

Coors koncerngemensamma försäkringar avser att försäkra risker förknippade med verksamheten och innefattar en generell ansvarsförsäkring, produktansvarsförsäkring, styrelse- och ledningsansvarsförsäkring, egendomsförsäkring, entreprenadförsäkring samt försäkring för förmögenhetsbrott. Koncernens verksamhetsdrivande lokala dotterbolag har dessutom tilläggsförsäkringar, inklusive bilförsäkringar. I syfte att säkerställa förenlighet, kvalitet och fullgott försäkringsskydd har Bolaget utsett det internationella bolaget Willis som försäkringsmäklare för samtliga icke personrelaterade försäkringar globalt.

Det potentiella ansvar som Bolaget kan ha gentemot kunderna styrs generellt av avtalen med dem och i viss mån av de underleverantörsavtal som Bolaget ingår avseende de tjänster som Coor inte tillhandahåller på egen hand. Avtalsvillkoren varierar men generellt sett godtar Bolaget inte obegränsat ansvar, och tar inte heller på sig ansvar för följdskador eller indirekta skador. Det finns dock en risk att Bolaget, i enlighet med något av de avtal som Coor har ingått och kommer att ingå framöver, hålls ansvarigt för skador som dessa.

Ledningen är av uppfattningen att försäkringsskyddet är i linje med branschstandard. Det finns dock en risk för att Bolaget framöver inte kan upprätthålla det nuvarande försäkringsskyddet. Ett framgångsrikt krav i en storleksordning som inte omfattas av Bolagets försäkringsskydd, eller som bara delvis täcks av försäkringen, skulle kunna få en väsentlig negativ påverkan på Bolaget och dess finansiella ställning.

IMMATERIELLA RÄTTIGHETER

Bolagets väsentliga immateriella rättigheter hänför sig till licenser för diverse IT-system, däribland *Maximo*, *Contempus*, *Agresso* samt *Pythagoras*. Därutöver har Bolaget ett antal registrerade varumärken, inklusive Coor, Coor C-logotypen, Skadegruppen samt ett antal domännamn.

RÄTTSLIGA FÖRFARANEN

Bolaget bedriver verksamhet i ett flertal länder och är från tid till annan inom ramen för den löpande verksamheten föremål för tvister, anspråk och administrativa förfaranden. Bolaget är dock inte, och har inte heller, varit inblandat i något tvistemål eller skiljeförfarande (inklusive eventuella sådana förfaranden som är anhängiggjorda eller hotande och som Bolagets har vetskap om) under de senaste tolv månaderna och som har, eller kan ha, väsentlig påverkan på Bolagets finansiella ställning eller resultat.



PRESENTATION AV FINANSIELL INFORMATION

Den utvalda historiska finansiella informationen i sammandrag per den 31 december 2014, 31 december 2013 och 31 december 2012 har, om inte annat anges, hämtats från Coors reviderade koncernräkenskaper för räkenskapsåren 2014, 2013 och 2012 (vilka återfinns i sin helhet i ”*Historisk finansiell information*”), upprättade i enlighet med årsredovisningslagen (ÅRL), RFR 1, Rådet för finansiell rapporterings kompletterande redovisningsnormer för koncerner, International Financial Reporting Standards samt tolkningsuttalanden från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) sådana de antagits av Europeiska unionen (”IFRS”). Den utvalda finansiella informationen i sammandrag för perioderna januari–mars 2014 respektive 2015 har hämtats från Coors oreviderade finansiella delårsinformation för perioden januari–mars 2015 (vilken återfinns i ”*Historisk finansiell information*”) och har, om inget annat anges, tagits fram i enlighet med IFRS, och har granskats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB som framgår av revisorsrapport som finns på annan plats i detta prospekt.

De redovisningsprinciper som använts i Koncernens historiska finansiella information och som återges under ”*Historisk finansiell information*” har tillämpats konsekvent i prospektet. IFRS skiljer sig i några avseenden från redovisningsprinciper i USA (”US GAAP”). Investerare bör informera sig om skillnaderna mellan IFRS och US GAAP. När en investerare fattar ett investeringsbeslut måste denne förlita sig på sin egen bedömning av Koncernen, villkoren för Erbjudandet samt finansiell och övrig information i detta prospekt.

Industriserviceverksamheten redovisas som en avvecklad verksamhet i Coors finansiella rapport för perioden januari–mars 2015 respektive 2014 och räkenskapsåren 2014, 2013 och 2012. Den finansiella informationen för räkenskapsåren 2014, 2013 och 2012 har omarbetats jämfört med officiella årsredovisningar i enlighet med IFRS 5 Verksamheter under avveckling.

Viss oreviderad finansiell information för de tolv månader som avslutades den 31 mars 2015 återges under ”*Utvald finansiell information*”. Den oreviderade finansiella informationen i sammandrag för de tolv månader som avslutades den 31 mars 2015 har tagits fram genom att addera den finansiella informationen avseende första kvartalet 2015 och den finansiella informationen avseende räkenskapsåret 2014, minus den oreviderade finansiella informationen avseende första kvartalet 2014. Denna information har tagits fram enbart för detta prospekt, har inte upprättats som en normal del av Coors finansiella rapportering och har inte reviderats eller granskats. Den finansiella informationen avseende första kvartalet 2015 och avseende de tolv månader som avslutades den 31 mars 2015 är inte nödvändigtvis indikativ för resultatet avseende räkenskapsåret 2015 eller antaganden avseende den finansiella helårsinformation för 2015.

Förutom Coors reviderade koncernredovisningar för räkenskapsåren 2012–2014 och den översiktligt granskade delårsrapporten för perioden januari–mars 2015 har ingen information i detta prospekt granskats eller reviderats av Bolagets revisor.

INFORMATION SOM INTE BERÄKNATS ENLIGT IFRS

Detta prospekt innehåller vissa finansiella nyckeltal och resultatmått som inte definieras i IFRS, bland annat EBITDA, EBITA, justerad EBITDA, justerad EBITA, justerade EBITA marginaler, rörelsekapital, investeringar, operativt kassaflöde, kassageniering, justerat nettoresultat och organisk tillväxt.

EBITDA definieras som rörelseresultat före avskrivningar på såväl immateriella som materiella tillgångar. EBITA definieras som rörelseresultat före avskrivningar på immateriella tillgångar

Justerad EBITDA och justerad EBITA representerar EBITDA respektive EBITA (i enlighet med ovanstående definition) justerat för att exkludera poster som styrelsen och koncernledningen anser är jämförelsestörande (”IACs”). IACs innefattar huvudsakligen kostnader hänförliga till integration vid förvärv, integration av nya avtal och omstruktureringar. Mer specifikt inkluderar dessa: 1) integrationskostnader avseende förvärven av Addici och LujaPalvelut och i förhållande till Bolagets nya Statoil-avtal samt övriga integrationskostnader, 2) omstruktureringskostnader med anledning av Bolagets kostnadsreduktionsprogram 2012 och 2013 och 3) förlustavtal hänförliga till uppsagda hyresavtal, omställningskostnader för VD, kostnader relaterade till försäljningsprocesser, monitoring fees till Cinven och övrigt. Ytterligare information avseende omstruktureringen finns i not 34 i ”*Historisk finansiell information*”. Justerade EBITA marginaler definieras som justerad EBITA uttryckt som procent av nettoomsättningen (vilket exkluderar mervärdesskatt (moms)).

Styrelsen och koncernledningen använder EBITDA, EBITA, justerad EBITDA och justerad EBITA som finansiella nyckeltal för att mäta resultatutvecklingen. Dessa mått används bland annat för att utvärdera rörelseresultatet samt för upprättande av budgetar och för mätning av resultatet jämfört mot budget. EBITDA exkluderar avskrivningar på såväl immateriella som materiella anläggningstillgångar, justerad EBITDA exkluderar IACs samt avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar, EBITA exkluderar avskrivningar på immateriella tillgångar och justerad EBITA exkluderar avskrivningar på immateriella tillgångar och IACs. Mot denna bakgrund anser styrelsen och koncernledningen att EBITDA, EBITA, justerad EBITDA och justerad EBITA är användbara hjälpmedel för att utvärdera rörelseresultatet och ge ytterligare information exklusivt vissa ovan nämnda poster. Styrelsen och koncernledningen anser att justerad EBITDA och justerad EBITA bättre reflekterar den

underliggande verksamheten och att det ger potentiella investerare en bättre förståelse för Bolagets resultat samt ökar jämförbarheten mellan olika perioder och mot andra företag. Det överensstämmer även med hur resultatet mäts internt. EBITDA, EBITA, justerad EBITDA, justerad EBITA och relaterade finansiella mått är inte mått på resultat eller likviditet enligt IFRS eller US GAAP och investerare ska inte analysera dessa mått enskilt eller se dessa som ett substitut för mått på Bolagets rörelseresultat, resultatutveckling eller kassaflöde från verksamheten i enlighet med IFRS eller US GAAP. Styrelsen och koncernledningen har presenterat dessa kompletterande mått mot bakgrund av att styrelsen och koncernledningen är förtroga med dem från verksamheten. Därtill bedömer styrelsen och koncernledningen att EBITDA, EBITA, justerad EBITA och justerad EBITDA och relaterade finansiella mått ofta används inom jämförbara verksamheter och att måtten används av investerare och analytiker i syfte att jämföra resultat mellan företag, utan att ta hänsyn till avskrivningar på materiella och immateriella tillgångar, vilka kan variera mycket beroende på redovisningsprinciper (särskilt vid förvärv). Det är möjligt att EBITDA, EBITA, justerad EBITA, justerad EBITDA och relaterade finansiella mått inte är jämförbara med motsvarande mått som presenteras av andra företag och investerare ska inte använda dessa mått som inte definieras enligt GAAP som ett substitut för de belopp eller mått som presenteras i "Historisk finansiell information".

Rörelsekapital

Rörelsekapital är kundfordringar, varulager, upplupna intäkter och förutbetalda kostnader, övriga fordringar med avdrag för leverantörsskulder, upplupna kostnader och förutbetalda intäkter samt övriga kortfristiga skulder.

Investeringar

Investeringar består av inköp av materiella/immateriella anläggningstillgångar med avdrag för intäkter från försäljning av materiella/immateriella anläggningstillgångar och nettovinst eller -förlust på avyttringar.

Operativt kassaflöde och kassagenereringsgrad

Operativt kassaflöde definieras som justerad EBITDA plus eller minus förändringar av rörelsekapital med avdrag för investeringar. Kassagenereringsgrad avser operativt kassaflöde som procent av justerad EBITDA.

Justerat nettoresultat

Justerat nettoresultat är resultat från kvarvarande verksamheter exklusive avskrivningar på immateriella tillgångar.

Organisk tillväxt

Organisk tillväxt definieras som ökningen av Coors nettoförsäljning i procent under respektive period exklusive tillväxt genom förvärv. Justerad organisk tillväxt avser ökning av nettoförsäljning i procent under respektive period exklusive förvärv men inklusive *run rate*-effekter och hade under perioden 2012–2014 en genomsnittlig årlig tillväxttakt på fyra procent.

VALUTA

Tabellerna nedan visar USD jämfört med SEK enligt den valutakurs som presenteras av Sveriges Riksbank. Bolaget gör inte gällande att de belopp som visas i SEK nedan skulle kunna ha omräknats eller kunnat bli omräknade till USD till någon specifik valutakurs eller över huvud taget. Kurserna nedan kan skilja sig från kurserna som används i "Historisk finansiell information" och annan finansiell information i detta prospekt.

Tabellen nedan visar Riksbankens högsta och lägsta dagliga stängningskurser för USD jämfört med SEK för respektive år samt valutakursen vid årsskiftet. Genomsnittsbeloppet under "Genomsnitt" räknas som Riksbankens genomsnittskurs för USD jämfört med SEK sista affärsdagen varje månad för respektive år.

(SEK per USD)	Låg	Hög	Genomsnitt	Årsslut
2010	6,5325	8,0650	7,2049	6,8025
2011	6,0050	6,9759	6,4969	6,9234
2012	6,5005	7,2850	6,7754	6,5156
2013	6,2940	6,8360	6,5140	6,5084
2014	6,3392	7,8117	6,8577	7,8117

Tabellen nedan visar Riksbankens högsta och lägsta dagliga stängningskurser för USD jämfört med SEK för varje månad under den sexmånadersperiod som föregick Erbjudandet.

(SEK per USD)	Låg	Hög
December 2014	7,4455	7,8117
Januari 2015	7,8239	8,3051
Februari 2015	8,2483	8,426
Mars 2015	8,2748	8,7185
April 2015	8,3179	8,839
Maj 2015	8,2264	8,4917
Juni 2015 (fram till 2 juni 2015)	8,5523	8,5743

USD jämfört med SEK enligt Riksbankens växlingskurs den 2 juni 2015 var 8,5523 SEK för 1 USD.

UTVALD FINANSIELL INFORMATION

Koncernens utvalda finansiella information nedan ska läsas tillsammans med ”Operationell och finansiell översikt” samt ”Historisk finansiell information”. Resultaten för verksamheten för respektive period utgör inte en indikation på Bolagets framtida resultat.

KONCERNRESULTATRÄKNING

(SEK i tusental)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		För räkenskapsåren		
	2015	2014	2014	2013	2012
Nettoomsättning	1 847 524	1 507 589	6 843 791	6 453 617	5 525 946
Kostnader sålda tjänster	-1 669 975	-1 377 636	-6 450 658	-6 051 022	-5 050 810
Bruttoresultat	177 550	129 953	393 133	402 595	475 136
Försäljningskostnader	-18 478	-18 392	-89 504	-103 068	-103 356
Administrationskostnader	-108 264	-97 059	-386 070	-482 268	-368 264
Rörelseresultat	50 808	14 502	-82 442	-182 741	3 516
Finansiella intäkter	20 686	2 441	11 302	22 853	43 467
Finansiella kostnader	-54 534	-57 596	-283 340	-751 510	-714 265
Finansnetto	-33 848	-55 155	-272 038	-728 658	-670 798
Resultat före skatt	16 960	-40 652	-354 480	-911 399	-667 282
Inkomstskatt	-5 120	2 123	43 633	333 963	105 016
Periodens vinst på kvarvarande verksamhet	11 839	-38 529	-310 847	-577 436	-562 266
Verksamheter som innehas för försäljning					
Periodens resultat från verksamheter som innehas för försäljning	849	-1 634	-147 002	-2 186	45 377
Periodens resultat	12 688	-40 163	-457 850	-579 622	-516 889
Hänförligt till:					
Moderbolagets aktieägare	12 688	-40 154	-458 031	-579 653	-517 565
Innehav utan bestämmande inflytande	-	-9	181	31	676
	12 688	-40 163	-457 850	-579 622	-516 889

KONCERNBALANSRÄKNING

(SEK i tusental)	Per den 31 mars 2015	Per den 31 december		
		2014	2013	2012
TILLGÅNGAR				
Anläggningstillgångar				
<i>Immateriella tillgångar</i>				
Goodwill	2 778 645	2 778 315	2 875 641	2 917 152
Kundkontrakt	1 204 925	1 249 517	1 596 815	1 988 619
Varumärken	40 000	40 000	40 000	40 000
Övriga immateriella tillgångar	35 281	36 352	44 084	52 589
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>				
Byggnader och mark	2 676	2 789	2 802	2 876
Maskiner och inventarier	72 617	75 382	137 368	159 275
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>				
Övriga finansiella tillgångar	–	–	50	58
Andra långfristiga fordringar	10 658	12 883	21 871	29 213
Summa anläggningstillgångar	4 144 802	4 195 238	4 718 632	5 189 782
Omsättningstillgångar				
Varulager	19 113	17 178	46 842	51 944
Fordringar avseende pågående tjänsteuppdrag	–	16 531	56 456	69 552
Kundfordringar	1 036 526	1 155 179	1 215 213	1 368 027
Skattefordringar	114	120	109	8 727
Övriga fordringar	20 841	20 523	39 558	37 887
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	448 735	409 919	370 475	365 531
Likvida medel	218 282	335 198	288 250	248 647
Summa	1 743 611	1 954 646	2 016 902	2 150 315
Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	451 011	411 595	–	–
Summa omsättningstillgångar	2 194 623	2 366 241	2 016 902	2 150 315
SUMMA TILLGÅNGAR	6 339 424	6 561 479	6 735 534	7 340 097

(SEK i tusental)	Per den 31 mars 2015	Per den 31 december		
		2014	2013	2012
EGET KAPITAL OCH SKULDER				
Eget kapital				
Aktiekapital	301 959	301 959	301 959	301 918
Övrigt tillskjutet kapital	5 236 567	5 236 567	5 236 567	1 199 988
Övriga reserver	-20 123	-17 824	-25 631	-5 487
Balanserade vinstmedel inklusive periodens resultat	-4 330 383	-4 343 072	-3 885 041	-3 305 388
Summa kapital och reserver hänförligt till moderbolagets aktieägare	1 188 020	1 177 631	1 627 854	-1 808 969
Innehav utan bestämmande inflytande	-	-	1 740	1 743
Summa eget kapital	1 188 020	1 177 631	1 629 594	-1 807 226
SKULDER				
Långfristiga skulder				
Låneskulder	2 794 592	2 804 622	2 747 740	6 374 660
Derivat	5 384	3 591	2 609	17 579
Uppskjutna skatteskulder	40 428	43 251	97 567	452 331
Avsättningar för pensioner och liknande skulder	11 028	9 688	12 494	18 808
Övriga långsiktig avsättningar	6 762	6 927	25 862	47 170
Summa långfristiga skulder	2 858 193	2 868 078	2 886 271	6 910 548
Kortfristiga skulder				
Leverantörsskulder	713 543	893 162	903 135	829 646
Skulder avseende pågående tjänsteuppdrag	-	46 320	26 153	18 912
Checkräkningskredit	100 000	120 000	-	-
Aktuella skatteskulder	9 681	3 215	9 747	11 536
Övriga skulder	181 878	208 674	188 628	246 326
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	892 753	861 434	852 994	852 352
Upplåning	98 085	99 628	173 972	84 595
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	-	-	-	135 336
Övriga avsättningar	7 778	11 738	65 040	58 072
Summa kortfristiga skulder	2 003 718	2 244 171	2 219 669	2 236 775
Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	289 494	271 600	-	-
Summa kortfristiga skulder	2 293 211	2 515 770	2 219 669	2 236 775
Summa skulder	5 151 405	5 383 849	5 105 940	9 147 323
Summa eget kapital och skulder	6 339 424	6 561 479	6 735 534	7 340 097

KASSAFLÖDESANALYS FÖR KONCERNEN

(SEK i tusental)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		För räkenskapsåren		
	2015	2014	2014	2013	2012
Kassaflöde från löpande verksamheten					
Rörelseresultat	50 808	14 502	-82 442	-182 741	3 516
Rörelseresultat från verksamheter som innehas för försäljning	2 940	-1 252	-145 346	-4 643	53 833
Summa rörelseresultat	53 748	13 250	-227 788	-187 384	57 349
Avskrivningar	61 409	69 152	511 888	451 365	298 797
Övriga poster	-6 156	-17 499	-61 020	-6 829	-10 696
Erhållen ränta	571	8 060	4 104	6 848	3 759
Erlagd ränta	-36 319	-39 098	-166 061	-178 417	-205 908
Erlagda finansiella kostnader	-12 773	-618	-18 972	-6 755	-18 178
Betald inkomstskatt	-742	-3 524	-10 989	-12 469	-4 982
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring i rörelsekapital	59 738	29 724	31 163	66 359	120 141
Ökning/minskning varulager	-361	-568	324	4 895	-4 084
Ökning/minskning kundfordringar	117 036	104 108	-136 398	142 919	16 080
Ökning/minskning kortfristiga fordringar	-64 000	-36 061	-97 790	-1 499	42 550
Ökning/minskning leverantörsskulder	-221 637	-107 745	125 796	78 877	-104 285
Ökning/minskning övriga kortfristiga rörelseskulder	19 632	-65 091	151 758	-40 373	-49 176
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-89 592	-75 633	74 852	251 179	21 226
Kassaflöde från investeringsverksamheten					
Investeringar i immateriella tillgångar	-3 258	-2 071	-7 920	-6 982	-6 947
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	-7 612	-3 489	-35 021	-38 034	-30 100
Sålda materiella anläggningstillgångar	1 847	6 039	12 190	2 402	2 620
Förvärv av dotterbolag	-	-	-23 389	-	-169 042
Sålda dotterbolag	-	-	-	-	3 144
Avyttring/amorteringar av övriga finansiella anläggningstillgångar	-	-	-	-	1 150
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-9 023	479	-54 140	-42 614	-199 175
Kassaflöde finansieringsverksamheten					
Upptagna lån	-	-	3 600	48 034	400 000
Amortering av lån	-	-	-79 584	-56 007	-79 468
Förändring av checkräkningskredit	-20 000	-	120 000	-	-
Inlösen pensionsskuld	-	-	-	-132 246	-
Amortering leasingsskuld	-5 218	-6 245	-23 701	-27 410	-46 545
Amortering leasingfordran	2 976	3 490	12 401	13 732	10 560
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-22 242	-2 755	32 716	-153 897	284 547
Periodens kassaflöde	-120 858	-77 908	53 428	54 667	106 598
Likvida medel vid periodens början	335 198	288 254	288 250	248 647	139 358
Kursdifferens i likvida medel	3 942	2 219	-6 480	-15 064	2 691
Likvida medel vid periodens slut	218 282	212 564	335 198	288 250	248 647

NYCKELTAL OCH DATA PER AKTIE M.M.

(SEK i tusental, utom %)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		För räkenskapsåren		
	2015	2014	2014	2013	2012
Nettoomsättning	1 847 524	1 507 589	6 843 791	6 453 617	5 525 946
Bruttoresultat	177 550	129 953	393 133	402 595	475 136
Bruttomarginal	9,6 %	8,6 %	5,7 %	6,2 %	8,6 %
Av- och nedskrivningar på immateriella tillgångar	-44 481	-51 842	-330 621	-368 053	-209 706
IACs som ingår i kostnad sålda tjänster ¹⁾	-3 307	-13 311	-85 563	-46 781	-83 659
Justerad bruttomarginal ²⁾	12,2 %	12,9 %	11,8 %	12,7 %	13,9 %
Försäljningskostnader	-18 478	-18 392	-89 504	-103 068	-103 356
Försäljningskostnader som % av nettoomsättning	1,0 %	1,2 %	1,3 %	1,6 %	1,9 %
Administrationskostnader	-108 264	-97 059	-386 070	-482 268	-368 264
Administrationskostnader som % av nettoomsättning	5,9 %	6,4 %	5,6 %	7,5 %	6,7 %
IACs som ingår i försäljnings- och administrationskostnader ³⁾	-1 320	-1 018	-20 509	-79 859	-10 439
IACs som ingår i försäljnings- och administrationskostnader som % av nettoomsättning	-0,1 %	-0,1 %	-0,3 %	-1,2 %	-0,2 %
Rörelsekapital ⁴⁾	-267 112	-249 416	-396 736	-326 945	-226 159
Investeringar ⁵⁾	-7 499	-4 078	-32 253	-38 675	-24 588
Operativt kassaflöde ⁶⁾	-24 064	10 938	433 602	436 385	214 862
Kassagenerering ⁷⁾	-21 %	12 %	108 %	118 %	59 %
Justerat nettoresultat ⁸⁾	56 320	13 313	19 774	-209 382	-352 558
EBITDA ⁹⁾	107 410	78 161	296 906	244 100	271 486
EBITA ⁹⁾	95 289	66 344	248 178	185 313	213 223
Justerad EBITDA ⁹⁾	112 037	92 490	402 977	370 742	365 584
Justerad EBITA ⁹⁾	99 916	80 673	354 250	311 953	307 322
Justerad EBITA marginal ⁹⁾	5,4 %	5,4 %	5,2 %	4,8 %	5,6 %

1) IACs som ingår i kostnad sålda tjänster består av integrationen av Statoil-avtalet, övrig integration, delar av kostnadsbesparingsprogram och förlustkontrakt avseende uppsagda hyresavtal.

2) Justerad bruttomarginal beräknas som bruttoresultatet efter att ha lagt tillbaka avskrivningar på immateriella tillgångar och IACs i Kostnad sålda tjänster, i förhållande till nettoomsättning.

3) IACs som ingår i försäljnings- och administrationskostnader består av kostnad för integrationen av Addici och LujaPalvelut, delar av kostnadsbesparingsprogram, omställningskostnader för VD, kostnader för exitprocess och monitoring fees till Cinven.

4) Rörelsekapital är kundfordringar, varulager, upplupna intäkter och förutbetalda kostnader, övriga fordringar med avdrag för leverantörsskulder, upplupna kostnader och förutbetalda intäkter samt övriga kortfristiga skulder.

5) Investeringar består av inköp av materiella/immateriella anläggningstillgångar med avdrag för intäkter från försäljning av materiella/immateriella anläggningstillgångar och nettovinst eller -förlust på avyttringar.

6) Operativt kassaflöde är justerad EBITDA samt förändring i rörelsekapital med avdrag för investeringar.

7) Kassagenerering är operativt kassaflöde genom justerad EBITDA.

8) Justerat nettoresultat är resultat från kvarvarande verksamheter exklusive avskrivningar på immateriella tillgångar.

9) Justerad EBITDA och justerad EBITA definieras som EBITA respektive EBITDA, i enlighet med ovanstående definition, justerat för att exkludera poster som styrelsen och koncernledningen anser är jämförelsestörande ("IACs"). IACs innefattar huvudsakligen kostnader hänförliga till integration vid förvärv samt integration av nya avtal och omstruktureringar. Mer specifikt inkluderar dessa integrationskostnader för Addici, LujaPalvelut, Statoil, allmänna integrationskostnader, omstruktureringskostnader som uppstått till följd av kostnadsreduktionsprogram 2012 och 2013 samt förlustavtal hänförliga till uppsagda hyresavtal, omställningskostnader för VD, monitoring fees till Cinven och övrigt. Styrelsen och koncernledningen använder EBITDA, EBITA, justerad EBITDA och justerad EBITA som nyckeltal för Bolagets verksamhet. Se "Presentation av finansiell information".

Följande tabell visar avstämning av EBITDA, EBITA, justerad EBITDA och justerad EBITA mot rörelseresultatet för angivna perioder.

(SEK i tusental)	Per den 31 mars eller för de tre månader som avslutades den 31 mars		Per den 31 december eller för räkenskapsåren		
	2015	2014	2014	2013	2012
Rörelseresultat	50 808	14 502	-82 442	-182 741	3 516
Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar	-44 481	-51 842	-330 621	-368 053	-209 706
EBITA	95 289	66 344	248 178	185 313	213 223
Integration					
Addici – M&A ¹⁾	-324	-5 877	-6 020	-54 802	-1 205
LujaPalvelut M&A ²⁾	-	-	-	-	-3 355
Statoil ³⁾	-1 418	-969	-53 620	-	-
Övriga ⁴⁾	-1 516	-3 190	-16 504	-7 644	-13 930
Summa integration	-3 258	-10 036	-76 145	-62 447	-18 490
Omstrukturering					
Kostnadsreduktionsprogram 2013 ⁵⁾	-	-3 243	-11 139	-45 606	-
Kostnadsreduktionsprogram 2012 ⁶⁾	-	-	-	-	-26 691
Summa omstrukturering	-	-3 243	-11 139	-45 606	-26 691
Övriga					
Förlustkontrakt avseende uppsagda hyresavtal ⁷⁾	-	-	-459	-2 848	-48 365
Omställningskostnader, VD ⁸⁾	-	-	-	-11 952	-
Kostnader för försäljningsprocess ⁹⁾	-	-	-12 145	-	-
Monitoring fees till Cinven ¹⁰⁾	-1 082	-1 018	-3 910	-3 737	-3 755
Övrigt ¹¹⁾	-288	-32	-2 274	-51	3 203
Summa övrigt	-1 369	-1 050	-18 788	-18 588	-48 917
Summa IAC:s	-4 627	-14 329	-106 072	-126 640	-94 098
Justerad EBITA	99 916	80 673	354 250	311 953	307 322
Avskrivning materiella anläggningstillgångar	-12 121	-11 817	-48 727	-58 788	-58 263
Justerad EBITDA	112 037	92 490	402 977	370 742	365 584

- Addici – M&A består av kostnader som hör samman med minskning av arbetsstyrkan (reserver för uppsägningskostnader), uppsagda hyresavtal och integration av IT-system vid förvärvet av Addici i december 2012.
- LujaPalvelut M&A består av kostnader som hör samman med minskning av arbetsstyrkan (reserver för uppsägningskostnader), vid förvärvet av LujaPalvelut 2011.
- Statoil består av uppstartskostnader i relation till Statoil-avtalet som ingicks under 2014 och inkluderar uppstartskostnader för rekrytering, konsulter, IT, tillfälligt inhyrda specialister och chefer från andra länder vilka ersattes av konsulter i deras hemländer.
- Övrigt består av integration/uppstartskostnader för övriga avtal.
- Kostnadsreduktionsprogram 2013 består av kostnader relaterade till uppsägningar i koncernfunktionerna i Finland, Danmark och Norge (reserver för uppsägningskostnader) 2013.
- Kostnadsreduktionsprogram 2012 består av kostnader relaterade till uppsägningar i Sverige (primärt avseende reserver för uppsägningskostnader) 2012.
- Förlustkontrakt avseende uppsagda hyresavtal avser primärt en tjänst som tillhandahölls i ett större kundavtal, där Coor administrerade alla hyresavtal åt kunden. Ett hyresavtal för en fastighet som skulle avslutats som en del av denna tjänst förlängdes automatiskt. I en uppgörelse med kunden enades parterna om att Coor skulle ansvara för kostnaden för hyresavtalet. Kostnaden motsvarar den avsättning som gjordes för de återstående hyreskostnaderna i avtalet med avdrag för de intäkter man erhöll för andrahandsuthyrning. Hyresavtalet avslutades 2014 och denna administrativa tjänst har avslutats av Bolaget och det föreligger inga liknande åtaganden i Bolagets övriga avtal.
- Omställningskostnader VD består av kostnader för Bolagets tidigare VD, huvudsakligen personalkostnader och andra direkta kostnader under en övergångstid och avgångsvederlag.
- Kostnader för försäljningsprocess består av konsultkostnader relaterade till Cinvens försäljningsprocess.
- Monitoring fees till Cinven avser debiterade kostnader från Cinven avseende ägarstyrning av bolaget. Dessa kostnader kommer inte att debiteras när bolaget är noterat.
- Övrigt består av kostnader för legal rådgivning hänförligt till ett miljöärende i Norge (2014), konsultkostnader relaterat till finansiering (2014) och aktuariella pensionsjusteringar (2012).

RESULTAT FÖR DE TOLV MÅNADER SOM AVSLUTADES DEN 31 MARS 2015

Coor anser att nedanstående finansiella tilläggsinformation för de tolv månader som avslutades den 31 mars 2015 är av väsentligt värde för investerare eftersom informationen möjliggör för investerare att se underliggande trender och tendenser. I nedanstående finansiella information återspeglas Coors största kontrakt (Statoi) till större del och ger därför enligt Bolagets mening en representativ bild av var Bolaget står idag. Den oreviderade finansiella informationen i sammandrag för de tolv månader som avslutades den 31 mars 2015 har tagits fram genom att addera den finansiella informationen avseende första kvartalet 2015 och den finansiella informationen avseende räkenskapsåret 2014, minus den oreviderade finansiella informationen avseende första kvartalet 2014.

Denna information har tagits fram enbart för detta prospekt, har inte upprättats som en normal del av Coors finansiella rapportering och har inte reviderats eller granskats. Den finansiella informationen avseende första kvartalet 2015 och avseende de tolv månader som avslutades den 31 mars 2015 är inte nödvändigtvis indikativ för resultatet avseende räkenskapsåret 2015 eller antaganden avseende den finansiella helårsinformationen för 2015.

(SEK i tusental)	De tolv månader som avslutades 31 mars 2015
Nettoomsättning	7 183 726
Kostnader sålda tjänster	-6 742 997
Bruttoresultat	440 729
Försäljningskostnader	-89 590
Administrationskostnader	-397 275
Andra rörelsekostnader	-
Rörelseresultat	-46 136
Finansiella intäkter	29 547
Finansiella kostnader	-280 278
Finansnetto	-250 732
Resultat före skatt	-296 868
Inkomstskatt	36 389
Periodens vinst på kvarvarande verksamhet	-260 479
Verksamheter som innehas för försäljning	
Periodens resultat från verksamheter som innehas för försäljning	-144 520
Periodens resultat	-404 999
Hänförligt till:	
Moderbolagets aktieägare	-405 189
Innehav utan bestämmande inflytande	191
	-404 999

ÖVRIG FINANSIELL INFORMATION

(SEK i tusental, förutom % och data per aktie)	Per den 31 mars		Rullande 12 mån	För räkenskapsåren			
	2015	2014	31 mars	2015	2014	2013	2012
Nettoskuld	2 763 039	2 701 711		N/A	2 673 382	2 610 532	6 321 988
Nettoskuld / justerad EBITDA	N/A	N/A		653,9 %	663,4 %	704,1 %	1 728,7 %
Investeringar	-7 499	-4 078		N/A	-32 253	-38 675	-24 588
Organisk tillväxt	23 %	-6 %		N/A	6 %	-1 %	N/A
Vinst per aktie kvarvarande verksamhet	-1,12	-1,22		N/A	-5,95	-6,66	-6,02
Eget kapital per aktie	neg	neg		N/A	neg	neg	neg

OPERATIONELL OCH FINANSIELL ÖVERSIKT

ÖVERSIKT

Coor är en ledande nordisk leverantör av IFM- och FM-tjänster med en andel om cirka 36 procent av segmentet IFM-tjänster (baserat på nettoomsättningen under 2014). Bolaget grundades 1998 som en renodlad leverantör av IFM-tjänster och har genom att ingå flera viktiga outsourcingavtal bidragit till att forma IFM-segmentet i Norden. Exempelvis ingicks år 2000 ett avtal med Ericsson som vid den aktuella tidpunkten var ett av de största IFM-avtalen i Europa. Sedan dess har Bolaget fortsatt att växa och har inlett samarbeten med kunder som Volvo Car Corporation (2003), Nya Karolinska Solna (2010) och danska polisen (2012). Under 2014 ingick Bolaget dessutom ett viktigt avtal med Statoil – ett av de största IFM-avtalen hittills i Norden. Även om Coor i första hand fortsätter att vara en IFM-leverantör har Bolaget gjort en strategisk expansion inom utvalda enstaka och kombinerade FM-tjänster. Bolaget tillhandahåller över 100 olika FM-tjänster inom bland annat lokalvård, catering, fastighets-tjänster, receptionstjänster, post- och pakettjänster samt konferens och mötesrumstjänster, levererade antingen som en paketslösning i form av ett IFM-avtal, eller som enstaka eller kombinerade tjänster.

Coors vision är att vara den ledande nordiska leverantören av tjänster inom *Facility Management* (FM). Bolaget har som målsättning att bli kundens förstahandsval genom att löpande förbättra kvaliteten på de tjänster som Bolaget levererar. Bolaget har under de senaste åren gjort betydande satsningar för att bygga in tekniska lösningar i sina tjänster. Bolaget samarbetar med kunder, affärspartners, medarbetare och andra för att identifiera, utveckla och lansera nya innovativa lösningar. Några av de populäraste lösningarna har samlats under *Smart solutions*-konceptet och fram till dags datum har dessa använts av mer än 70 000 medarbetare hos Bolagets kunder. Ett viktigt mål med Coors *Service med IQ*-koncept är att skapa ett tydligt mervärde för kunderna och differentiera Bolaget från konkurrenterna genom att löpande anpassa och utveckla Bolagets tjänster genom innovation.

Coor präglas av stark entreprenörskultur som genomsyrar hela organisationen. Bolagets medarbetare har möjlighet att förändra och förbättra de lokala tjänsterna och det finns en kultur som uppmuntrar till löpande förbättringar. Det finns dessutom omfattande utbildningsprogram för både managers (*Coor Business School*) och medarbetare (*Coor Service School*).

Coor följer en leveransmodell som bygger på att IFM-tjänsterna utförs direkt i kundernas verksamhet med stöd av innovativ teknik. Bolaget har den flexibilitet som krävs för att erbjuda tjänster både genom egenlevererade tjänster (där Bolagets medarbetare tillhandahåller tjänsterna) och genom att använda underleverantörer, samtidigt som kunderna bara behöver ha en kontaktpunkt för samtliga tjänster. Många av Bolagets medarbetare har tidigare varit anställda hos Bolagets kunder eller hos en konkurrent och har anslutit till Bolaget i samband med att Bolaget har ingått out-

sourcingavtal med dessa kunder. Bolaget har framgångsrikt integrerat dessa nya medarbetare i Coors företagskultur genom omfattande utbildningsprogram och har lyckats behålla dem i Bolaget. Den 31 december 2014 hade Bolaget fler än 6 500 anställda.

För räkenskapsåret 2014 uppgick nettoomsättningen till 6 843,8 miljoner SEK, och justerad EBITA uppgick till 354 miljoner SEK, jämfört med 6 453,6 miljoner SEK respektive 312 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. För perioden januari–mars 2015 uppgick nettoomsättningen till 1 847,5 miljoner SEK och justerad EBITA uppgick till 99,9 miljoner SEK, jämfört med 1 507,6 miljoner SEK respektive 80,7 miljoner SEK för samma period 2014.

UTVECKLINGEN PÅ SENARE TID

Bolaget upplevde en stark inledning på 2015 och har ingått flera nya stora avtal samt utvidgat omfattningen på flera befintliga avtal. Bolaget bedömer att de nya avtalen kommer att generera 550 miljoner SEK i ny nettoomsättning på tolv månaders basis samt förlängning av 300 miljoner SEK av nuvarande nettoomsättning på 12 månaders basis, så snart Bolagets leverans relativt dessa kontrakt är i full gång. De nya IFM-avtalen omfattar nya utvidgade avtal med Volvo Car Corporation respektive Volvo Trucks (vilka ingicks i januari 2015). I mars 2015 tecknades ett nytt avtal med Statoil vilket omfattar fem offshore-plattformar i norska Nordsjön. I juni tecknades ett avtal med Frontica Business Solutions i Norge. Avtalet omfattar leverans av bland annat fastighetsservice, städning och reception, bland annat till Aker Solutions, verksamt inom olje- och gasbranschen. Bolagets målsättning är att även fortsättningsvis bygga på den positiva trenden och den höga andelen av vunna offerter (jämfört med antalet offerter som lämnats) som Bolaget har uppnått under de senaste åren.

VÄSENTLIGA FAKTORER SOM PÅVERKAR BOLAGETS RESULTAT

Bolagets resultat har påverkats och kommer att påverkas av ett flertal faktorer varav vissa ligger utanför Bolagets kontroll. Detta avsnitt beskriver de faktorer som styrelsen och koncernledning- en anser i betydande grad har påverkat Bolagets operationella och/eller finansiella förutsättningar under perioden och/eller kan ha en betydande effekt på Bolagets operationella resultat och/ eller Bolagets finansiella förutsättningar i framtiden.

Stora avtal som Bolaget vunnit eller förlorat

Vunna eller förlorade avtal har betydande inverkan på Bolagets resultat, särskilt om de är omfattande. En stor del av Bolagets försäljning kommer från ett begränsat antal kunder. Bolagets kundbas består av en blandning av stora ledande företagskunder, kunder inom offentlig sektor samt små och medelstora företag, av vilka 27 kunder under 2014 stod för en försäljning överstigande 50 miljoner SEK per år. Bolagets kärnfokus är stora kunder vilka

vanligtvis genererar stora avtal (ca 180 miljoner SEK i genomsnitt per år för en stor IFM-kund) och ställer komplexa servicekrav. Bolagets största kund stod för cirka 10 procent av nettoomsättningen 2014 och under 2015 förväntas Statoil bli den största kunden och då stå för 10 till 15 procent av nettoomsättningen. Bolagets fem största kunder svarade för 31,5 procent av nettoomsättningen under 2014 och Bolagets tio största kunder svarade för 44,8 procent av nettoomsättningen under samma period.

När Bolaget vinner stora avtal har det, så snart tjänsterna börjar levereras, en omedelbart positiv effekt på omsättningen. Ofta föreligger dock en oproportionerligt stor kostnad relaterad till uppstart under det första året jämfört med kostnaderna för avtalet under efterföljande år. År 2012 tecknade Bolaget ett av de största IFM-avtalen inom offentlig sektor i Danmark. År 2014 tecknades ett stort avtal med Statoil som då var ett av de största IFM-avtalen som någonsin har tecknats i Norden. Avtalet med Statoil ingicks tidigt under 2014 men tjänsterna började inte tillhandahållas förrän i april 2014 och levererades inte fullt ut förrän i september 2014, vilket resulterade i att nettoomsättningen från avtalet inte blev så hög som den nettoomsättning som förväntas under 2015. Avtalet med Statoil kompletterades under 2015 när Bolaget ingick ett avtal som omfattar tjänster på Statoils offshore-baserade oljeplattformar.

Eftersom Bolagets avtal vanligtvis har en löptid på tre till fem år är en del av nettoomsättningen för varje år hänförlig till avtal som är på väg att löpa ut. Exempelvis var 13 procent av nettoomsättningen under 2014 hänförlig till avtal som löper ut under 2015 och 18 procent var hänförlig till avtal som löper ut 2016 (baserat på avtal med mer än 15 miljoner SEK i omsättning per år). Under en period med kraftig och oväntad pris konkurrens (särskilt från en av Bolagets konkurrenter) under räkenskapsåret 2013, förlorade Bolaget fyra stora och mogna IFM-avtal som motsvarade ca 550 miljoner SEK i total nettoomsättning 2012. Under perioden 2008 till 2014 hade Bolaget dock en genomsnittlig förlängningsandel på 85 procent för avtal med årlig omsättning över 15 miljoner SEK. Ledningen förväntar sig att andelen bibehållna kontrakt under 2015 kommer att vara i linje med tidigare nivåer. Sedan 2012 har ungefär 70 till 80 procent av de avtal som förlängts omförhandlats utan konkurrens (dvs. avtalet har förlängts utan att gå ut på upphandling i konkurrens). Bolaget avser att även framöver sträva efter att omförhandla en hög andel av avtalen före en potentiell upphandling i konkurrens eftersom sådana avtal ofta är mer lönsamma än nyetablerade avtal eller sådana avtal som tagits över från konkurrenter.

Mixen mellan IFM och FM samt kostnadsaspekter: inverkan på Bolagets marginaler och nivå av egenleverans

Trots vissa fluktuationer över tid har bruttomarginalerna i de två största avtalstyperna, stora IFM och mindre IFM/kombinerade FM-tjänster, varit relativt stabila historiskt. Bolaget upplever dock från år till år fluktuationer i bruttomarginalen inom IFM till följd av stora avtal som vunnits (eller förlorats) och därtill hörande uppstartsfasen (vilket innebär lägre, men ökande nettoomsättning samt vissa uppstartskostnader). Under de tre senaste åren har Bolaget upplevt en viss försämring av bruttomarginalen. Detta beror främst på det strategiska skiftet mot att öka Bolagets

fokus på kombinerade och enstaka FM-tjänster (vilka har lägre marginaler), förlusten av några större avtal som löpt ut samt uppstartskostnader i nya stora IFM-avtal. Dessa har delvis balanseerats av Bolagets kostnadsneddragningar. Se ”Kostnadsneddragning”.

Minskade marginaler har till stor del berott på en förskjutning i Bolagets avtalsmix från IFM-avtal med höga marginaler till kombinerade och enstaka FM-tjänster som vanligtvis har lägre marginaler än stora IFM-avtal. En del av strategin med förvärvet av Addici var att stärka IFM-plattformen i syfte att expandera i den fragmenterade marknaden för kombinerade FM-tjänster, eftersom Addici hade betydande volymer och kapacitet inom denna marknad. Den nuvarande avtalsmixen förväntas dock bestå och därför förväntar sig Bolaget inga betydande framtida marginalförändringar som beror på förändringar i avtalsmixen.

Bolaget genomför normalt operativa effektiviseringar under kontraktens löptid, vilket medför högre marginaler på mer mogna kontrakt. Nyetablerade stora IFM-avtal medför vanligtvis betydande integrationskostnader i startskedet, vilket ofta pressar marginalerna under avtalets första ett till två år. Eftersom uppstartskostnaderna fasas ut och de operativa cheferna fortsätter att fokusera på effektivisering som en del av det dagliga arbetet med tjänsteleveransen har det dock varit möjligt att under återstående löptid öka marginalerna på så gott som samtliga IFM-avtal. I allmänhet har stabila marginaler kunnat behållas på de avtal som förnyats. Förlusten av fyra stora IFM-avtal som löpte ut under 2013 tillsammans med betydande uppstartskostnader i samband med det nya Statoil-avtalet har minskat Bolagets marginaler något under 2013 respektive 2014. Marginalerna på Statoil-avtalet förväntas dock förbättras under löptiden.

I takt med att andelen egenlevererade tjänster ökar förväntas en positiv effekt på marginalerna. Under de senaste åren har Bolaget i allt högre grad fokuserat på att leverera lokalvård, catering samt fastighetstjänster med egen personal istället för att anlita underleverantörer. Under räkenskapsåret 2007 härrörde enbart cirka 28 procent av nettoomsättningen från egenlevererade tjänster jämfört med 51 procent under räkenskapsåret 2014. En ökad andel egenlevererade tjänster gynnar Bolagets IFM-modell på flera sätt, bland annat genom att Bolaget bygger upp en intern kapacitet som kan utnyttjas i IFM-avtal, och genom att tjänstens övergripande kvalitet och Bolagets kontroll över leveransen förbättras. Vidare ökar Bolagets marginaler eftersom Bolaget inte behöver betala underleverantörernas marginaler. Även om Coor har för avsikt att fortsätta öka andelen egenlevererade tjänster, förväntar sig Bolaget inte att enbart erbjuda egenlevererade tjänster. Bolaget anser att en viss andel tjänster utförda av underleverantörer skapar den flexibilitet som krävs för att kunna erbjuda kunderna ett mer integrerat tjänsteerbjudande för deras behov.

Outsourcingtrender

Bolaget är beroende av att efterfrågan på outsourcing av FM-tjänster, antingen som enstaka, kombinerade eller IFM, fortsätter att öka. Outsourcingtrenderna kan påverkas av en rad faktorer såsom den allmänna opinionen, ekonomiska begränsningar under lågkonjunktur och ogynnsamma skatteregler.

Det totala värdet av nordiska FM-tjänster beräknas uppgå till cirka 380 miljarder SEK för kalenderåret 2014, varav cirka 200 miljarder SEK förväntas vara hänförliga till outsourcade FM-tjänster. Den nordiska marknaden för outsourcade FM-tjänster beräknas ha vuxit med cirka 2,3 procent årligen under perioden 2012–2014. Enligt en internationell strategikonsultbyrå förväntas marknaden ha en genomsnittlig årlig tillväxttakt på 2,7 procent under perioden 2014–2017. IFM-segmentet i Norden har under perioden 2012–2014 växt med en uppskattad årlig tillväxttakt om 5,9 procent. I framtiden förväntas den genomsnittliga årliga tillväxttakten för det nordiska IFM-segmentet vara cirka 6,0 procent, primärt drivet av stora IFM-kontrakt. Sverige är den största marknaden för outsourcade FM-tjänster i Norden, följt av Danmark, Norge och Finland.

Bolaget är beroende av att efterfrågan på IFM fortsätter att öka i Norden. Detta förutsätter att kunderna även fortsättningsvis inser vilka operativa och kommersiella fördelar som kan erhållas vid övergång från enstaka och kombinerade tjänster till IFM. IFM-segmentet svarar för cirka 11 miljarder SEK av marknaden för outsourcade FM-tjänster i Norden. Denna andel är störst i Sverige, där den utgör cirka 9 procent av den totala marknaden för FM-tjänster. Se ”Marknadsöversikt” för ytterligare information.

Effekterna av kapitalstrukturen och börsintroduktionen

Såsom framgår av not 40 i ”Historisk finansiell information” förvärvades Koncernen i december 2007 av Cinven Funds genom Huvudaktieägaren. Baserat på antalet utestående aktier per den 31 mars 2015 ägdes Bolaget till 57 procent av Huvudaktieägaren¹⁾ medan återstående aktier innehas av ett antal ledande befattningshavare, ett mindre antal andra medarbetare samt styrelseledamöter. Liksom vid de flesta riskkapitalfinansierade förvärv har förvärvets struktur och de investeringar som därefter genomförts i Bolaget haft väsentlig inverkan på den redovisade finansiella ställningen och resultatet som presenteras i ”Historisk finansiell information”.

Under räkenskapsåret 2014 fakturerade Cinven Bolaget 3,9 miljarder SEK avseende tjänster relaterade till verksamhetsstyrning. 2013 respektive 2012 uppgick motsvarande belopp till 3,7 miljarder SEK respektive 3,7 miljarder SEK. Motsvarande arvode kommer inte att utgå efter Erbjudandets fullföljande.

De finansiella kostnaderna uppgick under 2014 till 283,3 miljarder SEK, under 2013 till 751,5 miljarder SEK och under 2012 till 714,3 miljarder SEK. Den betydande minskningen mellan 2013 och 2014 var huvudsakligen ett resultat av att lånet från Cinven på 4 036,6 miljarder SEK genom en kvittningsemission konverterades till eget kapital i december 2013. Detta fick till följd att Bolagets långfristiga upplåning minskade från 6 374,7 miljarder SEK den 31 december 2012 till 2 747,8 miljarder SEK den 31 december 2013. De finansiella kostnaderna minskade i motsvarande mån, eftersom Bolaget inte längre hade räntekostnader för de långfristiga skul-

derna till aktieägaren. Eftersom lånet inte konverterades förrän i december 2013 betalades dock större delen av de ackumulerade räntekostnaderna för 2013, medan Bolaget under 2014 fick en helårseffekt av de lägre räntekostnaderna genom att aktieägarlånet kapitaliserades.

Ytterligare information om aktieägarlånet finns i not 40 i ”Historisk finansiell information”.

Förvärvet av Addici

I december 2012 förvärvades Addici, som huvudsakligen bedriver verksamhet i Sverige, för en köpeskilling om 185 miljarder SEK, vilket är det största förvärvet i Bolagets historia. Räkenskapsåret 2012 uppgick Addicis omsättning till 964 miljarder SEK. Addicis resultat konsoliderades per den 1 januari 2013. Följaktligen hade förvärvet av Addici en betydande effekt på Koncernens resultat, vilket är tydligt vid en jämförelse mellan räkenskapsåren 2012 och 2013, särskilt för det svenska segmentet. Som en del av Bolagets kostnadsbesparingsprogram påbörjades 2013 integrationen av Addici med Bolagets verksamhet genom en minskning av personal och fasta kostnader. Dessa åtgärder hade en positiv effekt och möjliggjorde att bolaget kunde sänka sina administrativa kostnader under räkenskapsåren 2013 respektive 2014. Bolaget anser att förvärvet av Addici har gett ett antal synergier, såsom en minskad personalstyrka, framför allt inom administration och på ledningsnivå, samt genom nedläggning av Addicis kontor och integration av IT-system.

Kostnadsbesparingar som ett resultat av Bolagets kostnadsbesparingsprogram 2012 och 2013

Under perioden 2012–2014 har Bolaget genomfört flera strukturella organisationsförändringar. Vissa supportfunktioner har konsoliderats och antalet chefsbefattningar har minskats genom utökade ansvarsområden. Kostnadsbesparingarna ingick i ett koncernövergripande program för att öka effektiviteten i verksamheten och anpassa kostnadsbasen till affärsbehoven. Besparingarna genomfördes i Sverige 2012 och därefter på koncernnivå samt i Danmark, Norge och Finland under 2013.

De administrativa kostnaderna uppgick under 2014 till 386,1 miljarder SEK, under 2013 till 482,3 miljarder SEK och under 2012 till 368,3 miljarder SEK. Genom förvärvet av Addici ökade kostnaderna under 2013, men som en följd av de strukturella kostnadsbesparingarna inom alla divisioner under 2013 sänktes de administrativa kostnaderna under 2014, samtidigt som flera nya avtal integrerades.

Kostnadseffektiviteten ökade ytterligare genom att lägre kostnader för centrala funktioner ledde till sänkta kostnader för lokaler och externa tjänster under 2014. Orsaken var främst flytten till ett nytt och mer kostnadseffektivt huvudkontor. Som andel av omsättningen har Bolagets administrativa kostnader minskat från 6,7 procent under 2012 till 7,5 procent under 2013 och 5,6 procent under 2014 till följd av åtgärderna för att öka kostnadseffektiviteten.

1) Mot bakgrund av att Huvudaktieägaren vid tidpunkten för detta prospekt innehar preferensaktier uppgår Huvudaktieägarens ekonomiska rättigheter i Bolaget till cirka 95 procent.

Skatter

Bolagets skatteintäkter uppgick till 43,6 miljoner SEK under 2014, 334,0 miljoner SEK under 2013 och 105,0 miljoner SEK under 2012. Under den period som den historiska finansiella informationen omfattar har Bolaget gjort en förlust på koncernnivå, som till största delen är hänförlig till räntekostnader avseende ett aktieägarlån från Huvudaktieägaren, vilket konverterades till eget kapital genom en kvittningsemission i december 2013.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder inom samma jurisdiktion nettoredo visas. Bolaget har uppskjutna nettoskatteskulder i alla jurisdiktioner.

Per den 31 december 2014 uppgick Bolagets skattemässiga underskott till cirka 462 miljoner SEK, varav 205 miljoner SEK har redovisats i balansräkningen. 420 miljoner SEK av denna totalsumma är hänförlig till Sverige, 38 miljoner SEK till Finland, 2 miljoner SEK till Norge och 2 miljoner SEK till Danmark.

I Sverige, Norge och Danmark finns det inte några tidsbegränsningar avseende hur länge underskottsavdrag får utnyttjas.

I Finland måste underskottsavdrag utnyttjas senast tio år efter att underskottet har uppstått. Underskott har endast redovisats i den mån det motsvaras av en uppskjuten skatteskuld. Eftersom de befintliga underskotten i Norge och Danmark förväntas kunna utnyttjas under kommande år har dessa aktiverats i sin helhet. En uppskjuten skattefordran till följd av en outnyttjad skatteförlust i Sverige har endast redovisats i den utsträckning det finns en uppskjuten skatteskuld.

Underskottsavdragen i Sverige kommer under ett antal år inte att kunna utnyttjas för koncernbidrag mellan vissa företag på grund av Bolagets interna omstrukturering.

Skatteverket i Sverige inledde under 2010 en skatterevision av Bolaget, främst avseende avdragsrätt för räntekostnader för aktieägarlånet från Huvudaktieägaren. Revisionen avsåg inkomståren 2007–2010 och avslutades 2014. I en dom undanröjde Förvaltningsrätten Skatteverkets omprövningsbeslut, vilket innebar att bolagets avdragsrätt för räntekostnaderna kvarstod.

Säsongsvariationer

Bolagets verksamhet är utsatt för säsongsvariationer. Det tredje kvartalet visar normalt lägre nettoomsättning och lägre justerad EBITA-marginal, som en effekt av lägre kundaktivitet under semesterperioden. Denna säsongseffekt är särskilt påtaglig i Bolagets cateringverksamhet, som har mycket låg omsättning i juli och augusti, men samtidigt har fasta kostnader för personal och lokaler.

Detta underliggande säsongsmönster för Bolagets verksamhet kan dock motverkas av effekten av stora nya avtal på nettoomsättning och justerad EBITA.

Vidare är förändringar i rörelsekapital föremål för säsongsvariationer där det första och tredje kvartalet normalt visar en mindre positiv eller negativ inverkan på det operativa kassaflödet jämfört med det andra och fjärde kvartalet. Under det första kvartalet är denna säsongseffekt relaterad till en minskning av leverantörskulder efter årsskiftet och kalendereffekter på kundbetalningar på grund av att februari bara har 28 dagar (och att vissa kundbetalningar därmed förfaller vid eller efter kvartalets utgång). Under det tredje kvartalet ökar vanligen de upplupna intäkterna och kundfordringarna som en effekt av semesterperioden.

Dessa underliggande mönster i säsongsvariationer kan dock sättas ur spel av kalendereffekter, exempelvis om ett kvartal avslutas med en helg eller vid operationella förändringar i existerande avtal eller tillkomsten av nya stora kontrakt.

Finansiell information som inte beräknats enligt IFRS

I nedanstående tabell visas vissa viktiga finansiella mått som inte omfattas av IFRS. Styrelsen och koncernledningen anser att dessa uppgifter ger värdefull kompletterande information som bidrar till förståelsen och analysen av Bolagets underliggande resultat.

Viss övrig finansiell information

(SEK i tusental, utom %)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		För räkenskapsåren		
	2015	2014	2014	2013	2012
Nettoomsättning	1 847 524	1 507 589	6 843 791	6 453 617	5 525 946
Bruttoresultat	177 550	129 953	393 133	402 595	475 136
Bruttomarginal	9,6 %	8,6 %	5,7 %	6,2 %	8,6 %
Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar	-44 481	-51 842	-330 621	-368 053	-209 706
IACs som ingår i kostnad sålda tjänster ¹⁾	-3 307	-13 311	-85 563	-46 781	-83 659
Justerad bruttomarginal ²⁾	12,2 %	12,9 %	11,8 %	12,7 %	13,9 %
Försäljningskostnader	-18 478	-18 392	-89 504	-103 068	-103 356
Försäljningskostnader som andel av nettoomsättningen	1,0 %	1,2 %	1,3 %	1,6 %	1,9 %
Administrationskostnader	-108 264	-97 059	-386 070	-482 268	-368 264
Administrationskostnader som andel av nettoomsättningen	5,9 %	6,4 %	5,6 %	7,5 %	6,7 %
IACs som ingår i försäljnings- och administrationskostnader ³⁾	-1 320	-1 018	-20 509	-79 859	-10 439
IACs som ingår i försäljnings- och administrationskostnader som andel av nettoomsättningen	-0,1 %	-0,1 %	-0,3 %	-1,2 %	-0,2 %
Rörelsekapital ⁴⁾	-267 112	-249 416	-396 736	-326 945	-226 159
Investeringar ⁵⁾	-7 499	-4 078	-32 253	-38 765	-24 588
Operativt kassaflöde ⁶⁾	-24 064	10 938	433 602	436 385	214 862
Kassagenerering ⁷⁾	-21 %	12 %	108 %	118 %	59 %
Justerat nettoresultat ⁸⁾	56 320	13 313	19 774	-209 382	-352 558
EBITDA ⁹⁾	107 410	78 161	296 906	244 100	271 486
EBITA ⁹⁾	95 289	66 344	248 178	185 313	213 223
Justerad EBITDA ⁹⁾	112 037	92 490	402 977	370 742	365 584
Justerad EBITA ⁹⁾	99 916	80 673	354 250	311 953	307 322
Justerad EBITA-marginal ⁹⁾	5,4 %	5,4 %	5,2 %	4,8 %	5,6 %

1) IACs som ingår i kostnad sålda tjänster består av integrationen av Statoil-avtalet, övrig integration, delar av kostnadsbesparingsprogram och förlustkontrakt avseende uppsagda hyresavtal.

2) Justerad bruttomarginal beräknas som bruttoresultatet efter att ha lagt tillbaka avskrivningar på immateriella tillgångar och IACs i Kostnad sålda tjänster, i förhållande till nettoomsättning.

3) IACs som ingår i försäljnings- och administrationskostnader består av kostnad för integrationen av Addici och LujaPalvelut, delar av kostnadsbesparingsprogram, omställningskostnader för VD, kostnader för exitprocess och monitoring fees till Cinven.

4) Rörelsekapital är kundfordringar, varulager, upplupna intäkter och förutbetalda kostnader, övriga fordringar med avdrag för leverantörsskulder, upplupna kostnader och förutbetalda intäkter samt övriga kortfristiga skulder.

5) Investeringar består av inköp av materiella / immateriella anläggningstillgångar med avdrag för intäkter från försäljning av materiella / immateriella anläggningstillgångar och nettovinst eller -förlust på avyttringar.

6) Operativt kassaflöde är justerad EBITDA samt förändring i rörelsekapital med avdrag för investeringar.

7) Kassagenerering är operativt kassaflöde genom justerad EBITDA.

8) Justerat nettoresultat är resultat från kvarvarande verksamheter exklusive avskrivningar på immateriella tillgångar.

9) Justerad EBITDA och justerad EBITA definieras som EBITA respektive EBITDA, i enlighet med ovanstående definition, justerat för att exkludera poster som styrelsen och koncernledningen anser är jämförelsestörande ("IACs"). IACs innefattar huvudsakligen kostnader hänförliga till integration vid förvärv samt integration av nya avtal och omstruktureringar. Mer specifikt inkluderar dessa integrationskostnader för Addici, LujaPalvelut, Statoil, allmänna integrationskostnader, omstruktureringkostnader som uppstått till följd av kostnadsreduktionsprogram 2012 och 2013 samt förlustavtal hänförliga till uppsagda hyresavtal, omställningskostnader för VD, monitoring fees till Cinven och övrigt. Styrelsen och koncernledningen använder EBITDA, EBITA, justerad EBITDA och justerad EBITA som nyckeltal för Bolagets verksamhet. Se "Presentation av finansiell information".

EBITDA, EBITA, JUSTERAD EBITA OCH JUSTERAD EBITDA

Justerad EBITDA och justerad EBITA definieras som EBITDA respektive EBITA (i enlighet med definition ovan) justerat för att exkludera poster som styrelsen och koncernledningen anser är jämförelsestörande ("IACs"). IACs innefattar huvudsakligen kostnader hänförliga till integration vid förvärv samt integration av nya avtal och omstruktureringar. Mer specifikt inkluderar dessa integrationskostnader för Addici, LujaPalvelut, Statoil, allmänna integrationskostnader, omstruktureringkostnader som uppstod som en följd av Bolagets kostnadsbesparingsprogram

2012 och 2013, försäljnings- och administrationskostnader för skadeservice samt förlust av avtal hänförliga till uppsagda hyresavtal, omställningskostnader för VD, monitoring fees till Cinven och övrigt. Styrelsen och koncernledningen använder EBITDA, EBITA, justerad EBITDA och justerad EBITA som nyckeltal för Bolagets verksamhet. Se "Presentation av finansiell information".

Följande tabell beskriver avstämning av EBITA, Justerad EBITA och Justerad EBITDA mot rörelseresultat för de angivna perioderna.

(SEK i tusental)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		För räkenskapsåren		
	2015	2014	2014	2013	2012
Rörelseresultat	50 808	14 502	-82 442	-182 741	3 516
Av- och nedskrivningar immateriella tillgångar	-44 481	-51 842	-330 621	-368 053	-209 706
EBITA	95 289	66 344	248 178	185 313	213 223
<i>Integration</i>					
Addici – M&A ¹⁾	-324	-5 877	-6 020	-54 802	-1 205
LujaPalvelut M&A ²⁾	-	-	-	-	-3 355
Statoil ³⁾	-1 418	-969	-53 620	-	-
Övriga ⁴⁾	-1 516	-3 190	-16 504	-7 644	-13 930
Total integration	-3 258	-10 036	-76 145	-62 447	-18 490
<i>Omstrukturering</i>					
Kostnadsbesparingsprogram 2013 ⁵⁾	-	-3 243	-11 139	-45 606	-
Kostnadsbesparingsprogram 2012 ⁶⁾	-	-	-	-	-26 691
Total omstrukturering	-	-3 243	-11 139	-45 606	-26 691
<i>Övrigt</i>					
Förlustkontrakt avseende uppsagda hyresavtal ⁷⁾	-	-	-459	-2 848	-48 365
Omställningskostnader, VD ⁸⁾	-	-	-	-11 952	-
Kostnader för försäljningsprocess ⁹⁾	-	-	-12 145	-	-
Monitoring fees till Cinven ¹⁰⁾	-1 082	-1 018	-3 910	-3 737	-3 755
Övrigt ¹¹⁾	-288	-32	-2 274	-51	3 203
Totalt övrigt	-1 369	-1 050	-18 788	-18 588	-48 917
Totalt IACs	-4 627	-14 329	-106 072	-126 640	-94 098
Justerad EBITA	99 916	80 673	354 250	311 953	307 322
Avskrivningar	-12 121	-11 817	-48 727	-58 788	-58 263
Justerad EBITDA	112 037	92 490	402 977	370 742	365 584

- Addici – M&A består av kostnader som hör samman med minskning av arbetsstyrkan (reserver för uppsägningskostnader), uppsagda hyresavtal och integration av IT-system vid förvärvet av Addici i december 2012.
- LujaPalvelut M&A består av kostnader som hör samman med minskning av arbetsstyrkan (reserver för uppsägningskostnader), vid förvärvet av LujaPalvelut 2011.
- Statoil består av uppstartskostnader i relation till Statoil-avtalet som ingicks under 2014 och inkluderar uppstartskostnader för rekrytering, konsulter, IT, tillfälligt inhyrda specialister och chefer från andra länder vilka ersattes av konsulter i sina hemländer.
- Övrigt består av integration/uppstartskostnader för övriga avtal.
- Kostnadsreduktionsprogram 2013 består av kostnader relaterade till uppsägningar i koncernfunktionerna i Finland, Danmark och Norge (reserver för uppsägningskostnader) 2013.
- Kostnadsreduktionsprogram 2012 består av kostnader relaterade till uppsägningar i Sverige (primärt avseende reserver för uppsägningskostnader) 2012.
- Förlustkontrakt avseende uppsagda hyresavtal avser primärt en tjänst som tillhandahölls i ett större kundavtal, där Coor administrerade alla hyresavtal åt kunden. Ett hyresavtal för en fastighet som skulle avslutas som en del av denna tjänst förlängdes automatiskt. I en uppgörelse med kunden enades parterna om att Coor skulle ansvara för kostnaden för hyresavtalet. Kostnaden motsvarar den avsättning som gjordes för de återstående hyreskostnaderna i avtalet med avdrag för de intäkter man erhöll för andrahandsuthyrning. Hyresavtalet avslutades 2014 och denna administrativa tjänst har avslutats av Bolaget och det föreligger inga liknande åtaganden i Bolagets övriga avtal.
- Omställningskostnader VD består av kostnader för Bolagets tidigare VD, huvudsakligen personalkostnader och andra direkta kostnader under en övergångstid och avgångsvederlag.
- Kostnader för försäljningsprocess består av konsultkostnader relaterade till Cinvens försäljningsprocess.
- Monitoring fees till Cinven avser debiterade kostnader från Cinven avseende ägarstyrning av bolaget. Dessa kostnader kommer inte att debiteras när bolaget är noterat.
- Övrigt består av kostnader för legal rådgivning hänförligt till ett miljöärende i Norge (2014), konsultkostnader relaterat till finansiering (2014) och aktuariella pensionsjusteringar (2012).

BESKRIVNING AV NYCKELPOSTER I KONCERNENS RESULTATRÄKNING

Nettoomsättning

Koncernens nettoomsättning består huvudsakligen av försäljning av tjänster. Intäkterna utgörs av verkligt värde av sålda varor och tjänster, exklusive moms och rabatter och efter eliminering av intern försäljning.

Bolaget redovisar intäkter när beloppen kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, när det är troligt att framtida ekonomiska fördelar tillflyter Bolaget samt när specifika kriterier har uppfyllts för varje del av verksamheten, i enlighet med vad som beskrivs nedan. Ett belopp anses inte vara tillförlitligt beräkningsbart förrän alla åtaganden avseende försäljningen har uppfyllts eller löpt ut. Bolaget baserar bedömningen på historiska utfall, men tar hänsyn till typen av kund, transaktion och eventuella speciella omständigheter i varje enskilt fall.

Intäkter från utförda tjänster faktureras i enlighet med villkoren i abonnemangsavtal eller på grundval av fast pris, tid och material. Abonnemangsavtal avser avtal där tjänster tillhandahålls över en längre tidsperiod. Abonnemangsavtalen avser åtaganden som utförs regelbundet och fortlöpande där betalning sker månads- eller kvartalsvis.

Kostnad sålda tjänster

Kostnad för sålda tjänster är kostnader som är direkt relaterade till utförandet av fakturerade tjänster, avskrivning av maskiner och utrustning samt avskrivning och nedskrivning av kundkontrakt, goodwill och andra immateriella tillgångar.

Försäljningskostnader

Försäljningskostnader är kostnader som är direkt relaterade till affärsutveckling och verksamhetsutveckling där affärs- och verksamhetsutvecklingsavdelningarna deltar i försäljningsprocessen. Försäljningskostnader utgörs också av kostnader som till sin natur är hänförliga till övriga marknadsföringsaktiviteter.

Administrationskostnader

Administrationskostnader är kostnader som är direkt relaterade till management (kontraktschefer, affärsområdeschefer, landschefer och VD) samt specialistfunktioner (verksamhetsutveckling, IT, HR, juridik, sourcing samt ekonomi och finans).

Finansiella intäkter

Finansiella intäkter utgörs av ränteintäkter, ränteintäkter från leasingavtal, kapitalvinster från försäljning av dotterbolag, valutaomräkningsdifferenser och övriga finansiella intäkter.

Finansiella kostnader

Finansiella kostnader utgörs av räntekostnader, räntekostnader från leasingavtal, valutaomräkningsdifferenser och övriga finansiella kostnader.

Skattekostnad

Bolagets skattekostnad utgörs av aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, förutom när skatten avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt mot eget kapital. I sådana fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat eller i eget kapital.

Redovisade inkomstskatter inkluderar skatt som ska betalas eller erhållas under aktuellt år, justeringar avseende aktuell skatt för tidigare år samt förändringar i uppskjuten skatt.

Uppskjuten skatt redovisas, genom tillämpning av balansräkningsmetoden, på alla temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder i koncernredovisningen.

Uppskjuten skatt redovisas inte om den uppkommer till följd av en transaktion som utgör den initiala redovisningen av en tillgång eller skuld som inte är ett rörelseförvärv och som vid tillfället för transaktionen inte påverkar vare sig den redovisningsmässiga eller den skattemässiga vinsten. Uppskjuten skatt beräknas genom tillämpning av skattesatser (och lagar) som har antagits eller offentliggjorts vid bokslutstillfället och som förväntas vara tillämpliga när den uppskjutna skattefordringen avräknas eller den uppskjutna skatteskulden regleras.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns rättsligt stöd för en sådan kvittning av de berörda skattefordringarna och skatteskulderna, samt när de uppskjutna skattefordringarna och skatteskulderna avser skatter som tas ut av samma skattemyndighet och avser antingen samma skattesubjekt eller olika skattesubjekt där det finns en avsikt att reglera saldona genom en nettobetaling.

RESULTAT

Följande tabell visar Bolagets resultat för det första kvartalet 2015 respektive 2014, samt för räkenskapsåren 2014, 2013 respektive 2012.

(SEK i tusental)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		För räkenskapsåren		
	2015	2014	2014	2013	2012
Nettoomsättning	1 847 524	1 507 589	6 843 791	6 453 617	5 525 946
Kostnad sålda tjänster	-1 669 975	-1 377 636	-6 450 658	-6 051 022	-5 050 810
Bruttoresultat	177 550	129 953	393 133	402 595	475 136
Försäljningskostnader	-18 478	-18 392	-89 504	-103 068	-103 356
Administrationskostnader	-108 264	-97 059	-386 070	-482 268	-368 264
Rörelseresultat	50 808	14 502	-82 442	-182 741	3 516
Finansiella intäkter	20 686	2 441	11 302	22 853	43 467
Finansiella kostnader	-54 534	-57 596	-283 340	-751 510	-714 265
Finansnetto	-33 848	-55 155	-272 038	-728 658	-670 798
Resultat före skatt	16 960	-40 652	-354 480	-911 399	-667 282
Inkomstskatt	-5 120	2 123	43 633	333 963	105 016
Periodens resultat från kvarvarande verksamheter	11 839	-38 529	-310 847	-577 436	-562 266
Periodens resultat från verksamheter som innehas för försäljning	849	-1 634	-147 002	-2 186	45 377
Periodens resultat	12 688	-40 163	-457 850	-579 622	-516 889

RESULTAT FÖR FÖRSTA KVARTALET 2015 RESPEKTIVE 2014

Följande tabell visar Koncernens resultaträkning för första kvartalet 2015 respektive 2014 baserat på Koncernens konsoliderade finansiella information som hämtats från "Historisk finansiell information", och visar förändringen mellan de två perioderna i belopp och i procent.

(SEK i tusental)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		Förändring	
	2015	2014	(Summa)	(%)
Nettoomsättning	1 847 524	1 507 589	339 935	23
Kostnad sålda tjänster	-1 669 975	-1 377 636	-292 339	-21
Bruttoresultat	177 550	129 953	47 597	37
Försäljningskostnader	-18 478	-18 392	-86	0
Administrationskostnader	-108 264	-97 059	-11 205	-12
Rörelseresultat	50 808	14 502	36 306	250
Finansiella intäkter	20 686	2 441	18 245	747
Finansiella kostnader	-54 534	-57 596	3 062	5
Finansnetto	-33 848	-55 155	21 307	39
Resultat före skatt	16 960	-40 652	57 612	142
Inkomstskatt	-5 120	2 123	-7 243	-341
Periodens resultat från kvarvarande verksamheter	11 839	-38 529	50 368	131
Periodens resultat från verksamheter som innehas för försäljning	849	-1 634	2 483	152
Periodens resultat	12 688	-40 163	52 851	132

Nettoomsättning

Bolagets nettoomsättning för det första kvartalet 2015 uppgick till 1 847,5 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning om 340 miljoner SEK, eller 23 procent, jämfört med 1 507,6 miljoner SEK för första kvartalet 2014. Detta var huvudsakligen ett resultat av uppstarten av Statoil-kontraktet och Aibel-kontraktet (i Norge) som vanns under 2014, liksom tillväxt i Danmark med anledning av Velux-kontraktet och ett antal mindre kontrakt.

Kostnad sålda tjänster

Bolagets kostnad för sålda tjänster för första kvartalet 2015 uppgick till 1 670,0 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning om 292 miljoner SEK, eller 21 procent, jämfört med 1 377,6 miljoner SEK för första kvartalet 2014. Denna ökning ligger i linje med nettoförsäljning.

Bruttoresultat

Bolagets bruttoresultat för första kvartalet 2015 uppgick till 177,5 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning om 48 miljoner SEK, eller 37 procent, jämfört med 130,0 miljoner SEK för första kvartalet 2014. Detta var huvudsakligen ett resultat av ovan nämnda orsaker samt minskade IACs under 2015 jämfört med 2014 vilket primärt beror på att Bolaget under 2015 haft begränsade integrationskostnader vilka fick genomslag i räkenskaperna under första kvartalet 2015.

Bolagets bruttomarginal var 9,6 procent för första kvartalet 2015 jämfört med 8,6 procent för första kvartalet 2014.

Finansiella kostnader, netto

(SEK i tusental)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		Förändring	
	2015	2014	(belopp)	(%)
Ränteintäkter	253	563	-310	-55
Ränteintäkter, leasingavtal	426	619	-193	-31
Valutakursdifferenser	20 007	1 236	18 771	1 525
Övriga finansiella intäkter	-	23	-23	-100
Summa ränteintäkter	20 686	2 441	18 245	747
Räntekostnader	-43 596	-47 633	4 037	8
Räntekostnader, leasing	-603	-807	204	25
Valutakursdifferenser	-1 672	-2 966	1 294	44
Övriga finansiella kostnader	-8 663	-6 190	-2 473	-40
Summa räntekostnader	-54 534	-57 596	3 062	5
Finansnetto	-33 848	-55 155	21 307	39

Bolagets finansnetto för första kvartalet 2015 uppgick till 33,8 miljoner SEK, vilket motsvarar en minskning om 21 miljoner SEK, eller 39 procent, jämfört med 55,2 miljoner SEK för första kvartalet 2014. Detta var huvudsakligen ett resultat av positiva effekter av växling av utländsk valuta och lägre räntekostnader.

Resultat före inkomstskatt

Bolagets resultat före inkomstskatt för första kvartalet 2015 uppgick till 17 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning om 58 miljoner SEK, eller 142 procent, jämfört med förlusten om 41 miljoner SEK under första kvartalet 2014. Detta var huvudsakligen ett resultat av ovan nämnda orsaker.

Försäljningskostnader

Bolagets försäljningskostnader för första kvartalet 2015 uppgick till 18,5 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning om 0,1 miljoner SEK, eller 0,5 procent, jämfört med 18,4 miljoner SEK för första kvartalet 2014.

Försäljningskostnader uppgick till 1,0 procent av nettoomsättningen för första kvartalet 2015 jämfört med 1,2 procent för första kvartalet 2014.

Administrationskostnader

Bolagets administrationskostnader för första kvartalet 2015 uppgick till 108,3 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning om 11,2 miljoner SEK, eller 11,5 procent, jämfört med 97,1 miljoner SEK för första kvartalet 2014. Detta var huvudsakligen ett resultat av att ytterligare administrationsresurser tillförts verksamheten i Norge med anledning av Statoil-kontraktet.

Administrationskostnaderna uppgick till 5,9 procent av nettoomsättningen för första kvartalet 2015 jämfört med 6,4 procent för första kvartalet 2014.

Rörelseresultat

Bolagets rörelseresultat för första kvartalet 2015 uppgick till 50,8 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning om 36 miljoner SEK, eller 250 procent, jämfört med 14,5 miljoner SEK för första kvartalet 2014. Detta var huvudsakligen ett resultat av de orsaker som angetts ovan.

Inkomstskattkostnad

Bolagets inkomstskattkostnad för första kvartalet 2015 uppgick till 5,1 miljoner SEK, jämfört med skattekrediten om 2,1 miljoner SEK under första kvartalet 2014. Detta var huvudsakligen ett resultat av det positiva resultatet före skatt.

Resultat för den kvarvarande verksamheten

Bolagets resultat för den kvarvarande verksamheten för första kvartalet 2015 uppgick till 11,8 miljoner SEK, jämfört med förlusten om 38,5 miljoner SEK för första kvartalet 2014. Detta var huvudsakligen ett resultat av ovan nämnda orsaker samt en mindre förbättring avseende den avvecklade verksamheten.

RESULTAT FÖR RÄKENSKAPSÅREN 2014 RESPEKTIVE 2013

Följande tabell visar Koncernens resultaträkning för räkenskapsåren 2014 respektive 2013 baserat på Koncernens konsoliderade finansiella information som hämtats från "Historisk finansiell information", och visar förändringen mellan de två perioderna i belopp och i procent.

(SEK i tusental)	För räkenskapsåren		Förändring	
	2014	2013	(summa)	(%)
Nettoomsättning	6 843 791	6 453 617	390 174	6,0
Kostnad sålda tjänster	-6 450 658	-6 051 022	-399 636	-6,6
Bruttoresultat	393 133	402 595	-9 462	-2,4
Försäljningskostnader	-89 504	-103 068	13 564	13,2
Administrationskostnader	-386 070	-482 268	96 198	19,9
Rörelseresultat	-82 442	-182 741	100 299	54,9
Finansiella intäkter	11 302	22 853	-11 551	-50,5
Finansiella kostnader	-283 340	-751 510	468 170	62,3
Finansnetto	-272 038	-728 658	456 620	62,7
Resultat före inkomstskatt	-354 480	-911 399	556 919	61,1
Inkomstskatt	43 633	333 963	-290 330	-86,9
Periodens resultat från kvarvarande verksamheter	-310 847	-577 436	266 589	46,2
Periodens resultat från verksamheter som innehas för försäljning	-147 002	-2 186	-144 816	-6 624,7
Periodens resultat	-457 850	-579 622	121 772	21,0

Nettoomsättning

Bolagets nettoomsättning för räkenskapsåret 2014 uppgick till 6 843,8 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 390,2 miljoner SEK, eller 6 procent, jämfört med 6 453,6 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Detta var huvudsakligen ett resultat av avtalet med Statoil som Bolaget vann under 2014 samt helårseffekten av vissa mindre vunna avtal under 2013 och 2014, vilket delvis motverkades av helårseffekten av några stora förlorade avtal under 2013 och några mindre under 2014. Den norska och danska verksamheten växte markant med anledning av de nya avtalen med Statoil och Velux (ett nytt IFM avtal i Danmark), medan tillväxttakten i Finland var lägre. Den svenska verksamheten minskade med anledning av de större avtal som förlorades, vilket primärt påverkade Sverige.

Kostnad sålda tjänster

Bolagets kostnad för sålda tjänster för räkenskapsåret 2014 uppgick till 6 450,7 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 399,6 miljoner SEK eller 6,6 procent jämfört med 6 051,0 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Ökningen var huvudsakligen ett resultat av kostnader hänförliga till Statoil-avtalet under 2014, vilket inkluderar uppstarts- och integrationskostnader. I övrigt ökade Bolagets kostnader för sålda tjänster i de olika länderna generellt i linje med den ökade nettoomsättningen.

Bruttoresultat

Bolagets bruttoresultat för räkenskapsåret 2014 uppgick till 393,1 miljoner SEK, vilket motsvarar en minskning om 9,5 miljoner SEK, eller 2,4 procent, jämfört med 402,6 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Bolagets bruttomarginal uppgick till 5,7 procent för räkenskapsåret 2014, jämfört med 6,2 procent för räkenskapsåret 2013. Denna minskning av bruttoresultat och bruttomarginal var huvudsakligen ett resultat av en kombination av Bolagets strategiska skifte mot utökat fokus på kombinerade

och enstaka FM-tjänster vilka historiskt sett har lägre marginaler än IFM-avtal samt initiala integrationskostnader hänförliga till Statoil-avtalet under 2014.

Försäljningskostnader

Bolagets försäljningskostnader för räkenskapsåret 2014 uppgick till 89,5 miljoner SEK, vilket motsvarar en minskning med 13,6 miljoner SEK, eller 13,2 procent, jämfört med 103,1 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Ökningen var huvudsakligen ett resultat av minskade overheadkostnader till följd av Bolagets kostnadsbesparingar.

Försäljningskostnaderna uppgick till 1,3 procent av nettoomsättningen för räkenskapsåret 2014 jämfört med 1,6 procent för räkenskapsåret 2013.

Administrationskostnader

Bolagets administrationskostnader för räkenskapsåret 2014 uppgick till 386,1 miljoner SEK, vilket motsvarar en minskning med 96,2 miljoner SEK, eller 19,9 procent, jämfört med 482,3 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Minskningen var huvudsakligen ett resultat av minskade overheadkostnader inom Koncernen och på landsnivå till följd av Bolagets strukturella kostnadsbesparingar.

Administrationskostnaderna uppgick till 5,6 procent av nettoomsättningen för räkenskapsåret 2014 jämfört med 7,5 procent för räkenskapsåret 2013.

Rörelseresultat

Bolaget redovisade en rörelseförlust på 82,4 miljoner SEK för räkenskapsåret 2014, vilket motsvarar en ökning med 100,3 miljoner SEK, eller 54,9 procent, jämfört med en förlust på 182,8 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Förbättringen var huvudsakligen ett resultat av de skäl som angivits ovan.

Finansnetto

(SEK i tusental)	För räkenskapsåren		Förändring	
	2014	2013	(summa)	(%)
Ränteintäkter	5 314	4 945	369	7,5
Ränteintäkter, leasing	1 943	2 859	-916	-32
Realisationsvinster vid försäljning av dotterbolag	-	-	-	-
Valutakursdifferenser	3 870	14 649	-10 779	-73,6
Övriga finansiella intäkter	175	400	-225	-56,3
Summa ränteintäkter	11 302	22 853	-11 551	-50,6
Räntekostnader	-194 723	-680 670	485 947	71,4
Räntekostnader, leasing	-3 061	-3 754	693	18,5
Valutakursdifferenser	-49 859	-35 569	-14 290	-40,2
Övriga finansiella kostnader	-35 696	-31 516	-4 180	-13,3
Summa räntekostnader	-283 340	-751 510	468 170	62,3
Finansnetto	-272 038	-728 658	456 620	62,7

Bolaget redovisade ett negativt finansnetto om 272,0 miljoner SEK för räkenskapsåret 2014, vilket motsvarar en minskning med 456,6 miljoner SEK, eller 62,7 procent, jämfört med ett negativt räntenetto på 728,7 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013.

Minskningen var huvudsakligen ett resultat av konverteringen av aktieägarlånet från Huvudaktieägaren i december 2013 och effekten av detta i form av minskade räntekostnaderna under 2014.

Resultat före skatt

Bolagets redovisade en förlust före skatt på 354,5 miljoner SEK för räkenskapsåret 2014, vilket motsvarar en minskning med 556,9 miljoner SEK, eller 61,1 procent, jämfört med en förlust på 911,4 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Minskningen var huvudsakligen ett resultat av de skäl som angivits ovan.

Inkomstskattekostnad

Skatteintäkten för räkenskapsåret 2014 uppgick till 43,6 miljoner SEK, vilket motsvarar en minskning med 290,3 miljoner SEK, eller 86,9 procent, jämfört med 334,0 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Detta var huvudsakligen ett resultat av att förlustavdrag under 2013 aktiverats som en uppskjuten skattefordran.

Årets förlust för den kvarvarande verksamheten

Årets förlust för den kvarvarande verksamheten för räkenskapsåret 2014 uppgick till 310,8 miljoner SEK, vilket motsvarar en minskning med 266,6 miljoner SEK, eller 46,2 procent, jämfört med en förlust på 577,4 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Minskningen var huvudsakligen ett resultat av de skäl som angivits ovan.

RESULTAT FÖR RÄKENSKAPSÅREN 2013 RESPEKTIVE 2012

Följande tabell visar Koncernens resultaträkning för räkenskapsåren 2013 respektive 2012 baserat på Koncernens konsoliderade finansiella information som hämtats från "Historisk finansiell information", och visar förändringen mellan dessa två perioder i varje del av koncernresultaträkningen i belopp och procent.

(SEK i tusental)	För räkenskapsåren		Förändring	
	2013	2012	(summa)	(%)
Nettoomsättning	6 453 617	5 525 946	927 671	16,8
Kostnad sålda tjänster	-6 051 022	-5 050 810	-1 000 212	-19,8
Bruttoresultat	402 595	475 136	-72 541	-15,3
Försäljningskostnader	-103 068	-103 356	288	0,3
Administrationskostnader	-482 268	-368 264	-114 004	-31,0
Rörelseresultat	-182 741	3 516	-186 257	5 297,4
Finansiella intäkter	22 853	43 467	-20 614	-47,4
Finansiella kostnader	-751 510	-714 265	-37 245	-5,2
Finansnetto	-728 658	-670 798	-57 860	-8,6
Resultat före inkomstskatt	-911 399	-667 282	-244 117	-36,6
Inkomstskatt	333 963	105 016	228 947	218,0
Årets resultat från kvarvarande verksamheter	-577 436	-562 266	-15 170	-2,7
Årets resultat från verksamheter som innehas för försäljning	-2 186	45 377	-47 563	-104,8
Årets resultat	-579 622	-516 889	-62 733	-12,1

Nettoomsättning

Bolagets nettoomsättning för räkenskapsåret 2013 uppgick till 6 453,6 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 927,7 miljoner SEK, eller 16,8 procent, jämfört med 5 525,9 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Detta var huvudsakligen ett resultat av förvärvet av Addici i slutet av 2012 och helårseffekten av avtalet med den danska polisen. Avtalet startade september 2012 med en begränsad tjänsteleverans vilket utökades till full omfattning i januari 2013. Denna ökning i nettoomsättning motverkades av flera förlorade IFM-avtal under 2013. Sverige som erhöll merparten av Addicis omsättning och Danmark uppvisade en väsentlig omsättningstillväxt under året, medan Norges och Finlands tillväxt var blygsam.

Kostnad sålda tjänster

Bolagets kostnad för sålda tjänster för räkenskapsåret 2013 uppgick till 6 051,0 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 1 000,2 miljoner SEK, eller 19,8 procent, jämfört med 5 050,8 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Ökningen var huvudsakligen ett resultat av förvärvet och den efterföljande integrationen av Addici i slutet av 2012 och ökade avskrivningar och nedskrivningar på kundkontraktvärden med anledning av de förlorade avtalen. Bortsett från förvärvet av Addici och de ökade av- och nedskrivningarna var kostnaden för sålda tjänster i linje med nettoomsättningen.

Bruttoresultat

Bolagets bruttoresultat för räkenskapsåret 2013 uppgick till 402,6 miljoner SEK, vilket motsvarar en minskning med 72,5 miljoner SEK, eller 15,3 procent, jämfört med 475,1 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Bolagets bruttomarginal uppgick till 6,2 procent för räkenskapsåret 2013 jämfört med 8,6 procent för

räkenskapsåret 2012. Minskningen av bruttoresultat och bruttomarginal var huvudsakligen ett resultat av Bolagets strategiska skifte mot utökat fokus på kombinerade och enstaka FM-tjänster vilka historiskt sett medför lägre marginaler än IFM-avtal, liksom integrationskostnaderna för Addici under 2013 samt ökade av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar.

Försäljningskostnader

Bolagets försäljningskostnader för räkenskapsåret 2013 uppgick till 103,1 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 0,3 miljoner, eller 0,3 procent, jämfört med 103,4 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012.

Försäljningskostnaderna uppgick till 1,6 procent av nettoomsättningen för räkenskapsåret 2013 jämfört med 1,9 procent för räkenskapsåret 2012.

Administrationskostnader

Bolagets administrationskostnader för räkenskapsåret 2013 uppgick till 482,3 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 114,0 miljoner SEK, eller 31,0 procent, jämfört med 368,3 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Ökningen var huvudsakligen ett resultat av förvärvet av Addici i slutet av 2012.

Administrationskostnaderna uppgick till 7,5 procent av nettoomsättningen för räkenskapsåret 2013 jämfört med 6,7 procent för räkenskapsåret 2012.

Rörelseresultat

Bolagets redovisade en rörelseförlust för räkenskapsåret 2013 på 182,7 miljoner SEK, jämfört med en rörelsevinst på 3,5 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Denna skillnad var huvudsakligen ett resultat av de skäl som angivits ovan.

Finansnetto

(SEK i tusental)	För räkenskapsåren		Förändring	
	2013	2012	(summa)	(%)
Ränteintäkter	4 945	10 263	-5 318	-51,8
Ränteintäkter, leasing	2 859	2 353	506	21,5
Realisationsvinster vid försäljning av dotterbolag	–	3 141	-3 141	–
Valutakursdifferenser	14 649	26 960	-12 311	-45,7
Övriga finansiella intäkter	400	751	-351	-46,7
Summa ränteintäkter	22 853	43 467	-20 615	-47,4
Räntekostnader	-680 670	-663 816	-16 854	-2,5
Räntekostnader, leasing	-3 754	-4 055	301	7,4
Valutakursdifferenser	-35 569	-6 510	-29 059	-446,4
Övriga finansiella kostnader	-31 516	-39 884	8 368	21
Summa räntekostnader	-751 510	-714 265	-37 245	-5,2
Finansnetto	-728 658	-670 798	-57 860	-8,6

Bolagets redovisade ett negativt finansnetto på 728,7 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013, vilket motsvarar en ökning med 57,9 miljoner SEK, eller 8,6 procent, jämfört med en förlust på 670,8 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Minskningen var huvudsakligen ett resultat av ökade räntekostnader i samband med högre upplåning under 2013 till följd av att 400,0 miljoner SEK lånats för att finansiera förvärvet och integrationen av Addici i slutet av 2012.

Resultat före skatt

Bolagets förlust före inkomstskatt för räkenskapsåret 2013 uppgick till 911,4 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 244,1 miljoner eller 36,6 procent, jämfört med en förlust på 667,3 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Minskningen var huvudsakligen ett resultat av de skäl som angivits ovan.

Inkomstskattekostnad

Bolagets inkomstskatteintäkt för räkenskapsåret 2013 uppgick till 334,0 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 228,9 miljoner SEK eller 218,0 procent, jämfört med 105,0 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Detta var huvudsakligen ett resultat av att förlustavdrag aktiverats som en uppskjuten skattefordran.

Årets förlust för den kvarvarande verksamheten

Bolagets förlust för den kvarvarande verksamheten under räkenskapsåret 2013 uppgick till 577,4 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 15,2 miljoner SEK eller 2,7 procent, jämfört med en förlust på 562,3 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Ökningen var huvudsakligen ett resultat av de skäl som angivits ovan.

AVVECKLADE VERKSAMHETER

Tillgångar och skulder hänförliga till Bolagets industriserviceverksamhet har till följd av koncernledningens och projektutskottets beslut i september 2014 att avyttra detta segment redovisats som anläggningstillgångar tillgängliga för försäljning. Avyttringen kommer att verkställas dagen före första dag för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm.

I enlighet med IFRS 5 har anläggningstillgångar och skulder som är tillgängliga för försäljning skrivits ner till verkligt värde minus försäljningskostnader. Detta är en icke återkommande värdering till verkligt värde, som har beräknats genom en jämförande analys av marknadsmultiplar för liknande verksamheter. Per den 31 december 2014 fanns anläggningstillgångar tillgängliga för försäljning till ett värde om 411,6 miljoner SEK.

Bolagets rörelsesegment industriservice har dessutom påverkat koncernresultaträkningen som en vinst/förlust från verksamheter som innehas för försäljning. Bolagets förlust för räkenskapsåret 2014 avseende avvecklade verksamheter uppgick till 147,0 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 144,8 miljoner SEK jämfört med en förlust på 2,2 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Det försämrade resultatet var huvudsakligen ett resultat av stora förlustprojekt och kundprojekt med små marginaler samt nedskrivning av goodwill 2014.

Bolagets förlust för avvecklade verksamheter under räkenskapsåret 2013 uppgick till 2,2 miljoner SEK jämfört med en vinst för avvecklade verksamheter om 45,4 miljoner SEK under räkenskapsåret 2012. Minskningen av resultatet var huvudsakligen ett resultat av betydande och relativt lönsamma kundprojekt 2012, vilka antingen avslutades eller bidrog med lägre marginaler under 2013.

RÖRELSESEGMENT

Bolagets rörelsesegment baseras på geografisk indelning.

Bolagets rörelsesegment har definierats efter diskussion i koncernledningen.

Bolaget bedriver verksamhet i Sverige, Norge, Finland och Danmark (samt mindre verksamheter i Belgien, Ungern, Polen och Estland). Koncernledningen övervakar verksamheterna för varje land.

Bolagets koncernledning bedömer rörelsesegmentens resultat baserat på justerad EBITA (enligt definitionen ovan). Ränteintäkter och räntekostnader allokeras inte till segmenten eftersom dessa beror på åtgärder som vidtas av Koncernens centrala finansfunktion som hanterar Bolagets finansiering och likviditet.

Kostnader för Koncernens supportfunktioner såsom verksamhetsutveckling, affärsutveckling, finansiell rapportering och juridisk rådgivning redovisas i koncernfunktionerna nedan. Justeringar för att anpassa lokal finansiell rapportering till IFRS-reglerna förklaras nedan.

Bolagets koncernledning övervakar inte totala tillgångar eller skulder på segmentsbasis. Koncernledningen analyserar förändringarna i rörelsekapitalet för varje segment i samband med sin analys av varje segments kassaflöde.

Följande tabell sammanfattar Bolagets intäkter från externa kunder för de olika segmenten under angivna perioder.

(SEK i tusental)	För räkenskapsåren		
	2014	2013	2012
Sverige	3 946 086	4 241 414	3 556 934
Norge	1 602 648	1 029 180	950 698
Finland	526 214	505 473	472 390
Danmark	783 173	689 952	559 137
Koncernfunktioner	12	4 190	-299
Övriga	-14 343	-16 592	-12 914
Totalt	6 843 791	6 453 617	5 525 946

Följande tabell sammanfattar Bolagets justerade EBITA från externa kunder för de olika segmenten under angivna perioder.

(SEK i tusental)	För räkenskapsåren		
	2014	2013	2012
Sverige	364 455	428 981	400 369
Norge	95 757	68 737	65 786
Finland	12 390	-8 638	-7 108
Danmark	11 681	3 624	6 118
Koncernfunktioner	-122 753	-164 282	-145 730
Övriga	-7 280	-16 469	-12 113
Totalt	354 250	311 953	307 322

För ytterligare information om Bolagets rörelsesegment se not 4 i "Historisk finansiell information."

GOODWILL

Immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod i form av goodwill, kundavtal och varumärken upptas i Bolagets balansräkning. I enlighet med IFRS utvärderas nedskrivningsbehovet åtminstone en gång årligen och varje nedskrivning redovisas i resultaträkningen. När Bolaget prövar nedskrivningen görs en bedömning av om den kassaflödesgenererande enheten dit den immateriella tillgången hör kommer att kunna generera positiva nettokassaflöden som är tillräckliga för att stödja värdet på immateriella tillgångar och enhetens andra nettotillgångar. Denna bedömning är baserad på uppskattningar av förväntade diskonterade framtida kassaflöden (nyttjandevärde) som baseras på finansiella budgetar, kalkyler och prognoser för de kommande räkenskapsåren eller (såvitt avser kundavtal) på kundrelationens beräknade återstående varaktighet. Viktiga antaganden som används för att beräkna förväntade framtida kassaflöden är exempelvis tillväxt, rörelsemarginal, kassaflöde och diskonteringsränta.

Försäljningstillväxt

Beräkningarna är baserade på tillväxt, enligt Bolagets fleråriga affärsplaner. Tillväxt sker dels genom merförsäljning till befintliga kunder, dels genom försäljning till nya kunder. Antaganden om nyförsäljning baseras på Bolagets historiska erfarenheter och pågående och kommande upphandlingar.

EBITDA-marginal

De mest betydande kostnaderna i Bolagets verksamhet utgörs av ersättning till anställda och kostnaden för att engagera underleverantörer. Uppskattningar av dessa kostnader har därför en betydande inverkan på Bolagets marginal. Bolaget är beroende av att kontinuerligt effektivisera verksamheten i syfte att kompensera för ökade kostnader för att därigenom uppnå och upprätthålla en tillfredsställande EBITDA-marginal. Uppskattningar av framtida marginaler baseras på historiska erfarenheter av pågående effektiviseringsinsatser.

Diskonteringsränta

Diskonteringsfaktorn, baserad på generella marknadsförutsättningar och de särskilda omständigheterna i varje enhet, är 8,6 procent (8,8 procent respektive 8,8 procent) efter skatt. Bolaget har bedömt att riskerna inte skiljer sig väsentligt mellan de olika nordiska länderna och har därför tillämpat samma viktade kapitalkostnad vid beräkningen av nyttjandevärdet.

Väsentliga antaganden som använts vid utarbetandet av nedskrivningsprövning av goodwill

Väsentliga antaganden som använts vid beräkningar av nyttjandevärdet under budgetperioden (period om tre år) och de två följande åren:

Koncernen 2014	Försäljningstillväxt	EBITDA-marginal	Diskonteringsränta
Sverige	11,1 %	8,4 %	8,6 %
Finland	11,0 %	5,0 %	8,6 %
Danmark	6,3 %	2,3 %	8,6 %
Norge	8,0 %	6,4 %	8,6 %
Koncernen 2013	Försäljningstillväxt	EBITDA-marginal	Diskonteringsränta
Sverige	5,1 %	9,2 %	8,8 %
Finland	8,8 %	5,7 %	8,8 %
Danmark	16,0 %	2,4 %	8,8 %
Norge	11,2 %	7,2 %	8,8 %

Kassaflödet för perioden efter budgetperioden och de två efterföljande åren har justerats under antagande om ständig tillväxt på två (2) procent.

Känslighetsanalys

Den utförda känslighetsanalysen visar inga indikationer på nedskrivningsbehov i något av segmenten.

I tabellen nedan visas den procentuella förändringen av nyttjandevärdet när:

- den ständiga tillväxten har minskat med en procent, det vill säga under antagande om ständig tillväxt på en procent istället för två procent,
- den ständiga EBITDA-marginalen för varje segment har sjunkit med en procent, och
- den tillämpade diskonteringsräntan har ökat med en procent, det vill säga den tillämpade diskonteringsräntan är 9,6 procent istället för 8,6 procent.

Koncernen 2014	Minskad ständig tillväxt på en procent	Ständig minskning av EBITDA-marginal om en procent	Diskonteringsränta ökad med en procent
Sverige	-10 %	-10 %	-13 %
Finland	-11 %	-18 %	-14 %
Danmark	-11 %	-30 %	-14 %
Norge	-10 %	-12 %	-13 %

LIKVIDITET OCH TILLGÅNG TILL KAPITAL

Under aktuell period har Bolaget genererat kassaflöde huvudsakligen från verksamheten och befintliga kreditfaciliteter. Bolagets likviditetsbehov uppstår i första hand från behovet att finansiera rörelsekapital och investeringar samt för räntebetalningar och amortering av lån.

Bolagets förmåga att generera kassaflöde från verksamheten kommer att bero på det framtida rörelseresultatet vilket i sin tur beror på olika faktorer, innefattande men inte begränsat till, de som beskrivs nedan under ”Betydande faktorer som påverkar Bolagets rörelseresultat” varav flera är utanför Bolagets kontroll. Styrelsen och koncernledningen anser att kassaflödet från verk-

samheten och lånekapaciteten kommer att vara tillräcklig för att möta Bolagets behov och åtaganden i framtiden. Bolagets faktiska finansieringsbehov kommer att vara beroende av olika faktorer, däribland allmänna ekonomiska omständigheter, tillgången till finansiering från banker, andra institutioner och kapitalmarknaden samt restriktioner i Bolagets låneavtal och finansiella resultat.

Kassaflöde

Följande tabell sammanfattar Bolagets kassaflöde för första kvartalet 2015 respektive 2014 samt räkenskapsåren 2014, 2013 respektive 2012.

(SEK i tusental)	För de tre månader som avslutades den 31 mars		För räkenskapsåren		
	2015	2014	2014	2013	2012
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-89 592	-75 633	74 852	251 179	21 226
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-9 023	479	-54 140	-42 614	-199 175
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-22 242	-2 755	32 716	-153 897	284 547
Periodens kassaflöde	-120 858	-77 908	53 428	54 667	106 598
Likvida medel vid periodens början	335 198	288 254	288 250	248 647	139 358
Kursdifferens i likvida medel	3 942	2 219	-6 480	-15 064	2 691
Likvida medel vid periodens slut	218 282	212 564	335 198	288 250	248 647

KASSAFLÖDE FÖR RÄKENSKAPSÅREN 2014, 2013 RESPEKTIVE 2012**Kassaflöde från den löpande verksamheten**

Bolagets kassaflöde från den löpande verksamheten för räkenskapsåret 2014 uppgick till 74,9 miljoner SEK, vilket motsvarar en minskning med 176,3 miljoner SEK eller 70,2 procent jämfört med 251,2 miljoner SEK för räkenskapsåret 2013. Detta var huvudsakligen ett resultat av en kraftig minskning av rörelsekapitalet 2013, som en följd av initiativ för minskad kapitalbindning under 2013 och därmed ett lågt ingående nettörörelsekapital för 2014. Nettörörelsekapitalet minskade dock även under 2014.

Bolagets kassaflöde från den löpande verksamheten för räkenskapsåret 2013 uppgick till 251,2 miljoner SEK, vilket motsvarar en ökning med 230,0 miljoner SEK eller 1 083,4 procent jämfört med 21,2 miljoner SEK för räkenskapsåret 2012. Detta var huvudsakligen ett resultat av en kraftig minskning av rörelsekapitalet 2013.

Kassaflöde som används för investeringar

Bolagets kassaflöde för investeringar under räkenskapsåret 2014 uppgick till -54,1 miljoner SEK, vilket huvudsakligen var hänförligt till investeringar i anläggningstillgångar samt förvärv av resterande 20 procent i ett dotterbolag.

Bolagets kassaflöde för investeringar under räkenskapsåret 2013 uppgick till -42,6 miljoner SEK, vilket huvudsakligen var hänförligt till investeringar i anläggningstillgångar.

Bolagets kassaflöde för investeringar under räkenskapsåret 2012 uppgick till -199,2 miljoner SEK, vilket huvudsakligen var hänförligt till förvärvet av Addici.

Kassaflöde som används för finansiering

Bolagets kassaflöde för finansiering under räkenskapsåret 2014 uppgick till 32,7 miljoner SEK, vilket huvudsakligen var ett resultat av utnyttjande av Bolagets rullande kreditfacilitet på 120,0 miljoner SEK.

Bolagets kassaflöde för finansiering under räkenskapsåret 2013 uppgick till -153,9 miljoner SEK, vilket huvudsakligen var hänförligt till en inlösen av en pensionsskuld på 132,2 miljoner SEK som del i förvärvet av Addici.

Bolagets kassaflöde för finansiering under räkenskapsåret 2012 uppgick till 284,5 miljoner SEK, vilket huvudsakligen var hänförligt till nya lån om 400,0 miljoner SEK för att finansiera förvärvet och integrationen av Addici i slutet av 2012.

Uttalande om rörelsekapital

Det är Coors bedömning att rörelsekapitalet är tillräckligt för de aktuella behoven under den kommande tolv månadersperioden.

Investeringar

Historiskt har Bolaget haft begränsade investeringsbehov. Bolagets investeringar, netto efter avyttringar, uppgick till 32,2 miljoner SEK, 38,8 miljoner SEK respektive 24,6 miljoner SEK för räkenskapsåren 2014, 2013 respektive 2012. Bolagets investeringar är i grova drag uppdelade 60/40 mellan investeringar på landsnivå vilka huvudsakligen består av materiella anläggningstillgångar såsom maskiner och utrustning, och investeringar på koncernnivå, som i första hand består av IT-kostnader relaterade till centrala koncernfunktioner och den övergripande IT-infrastrukturen. Bolagets investeringar 2013 avsåg i första hand det nya huvudkontoret i Sverige. Bolaget förväntar sig att framtida investeringar i förhållande till nettoomsättningen kommer att ligga i linje med historiska investeringar och avses finansieras med eget kapital.

Skuldsättning

Tabellen nedan visar Bolagets lån avseende de indikerade perioderna.

(SEK i tusental)	Per den 31 mars		Per den 31 december	
	2015	2014	2013	2012
Långfristiga				
Finansiell leasing	19 039	21 774	32 281	49 039
Skulder till kreditinstitutioner	2 813 893	2 827 336	2 758 094	2 850 151
Kapitaliserade lånekostnader	-46 541	-52 689	-47 235	-69 340
Långfristiga skulder, aktieägare	-	-	-	3 543 798
Övriga långfristiga skulder	8 201	8 201	4 601	1 012
Totalt	2 794 592	2 804 622	2 747 740	6 374 660
Kortfristiga				
Finansiell leasing	18 085	19 629	24 304	28 758
Skulder till kreditinstitutioner	80 000	80 000	149 668	55 837
Totalt	98 085	99 629	173 972	84 595
Checkräkningskredit	100 000	120 000	-	-
Totalt	2 992 676	3 024 251	2 921 712	6 459 255

För ytterligare information om den nya kreditfaciliteten som träder i kraft i samband med Erbjudandet, se ”*Kapitalstruktur och annan finansiell information – Ny kreditfacilitet*”.

Avtalsenliga förpliktelser

Bolaget har flera förpliktelser enligt avtal och kommersiella åtaganden vilka binder Bolaget att betala en specifik summa vid en specifik tidpunkt. Tabellen nedan visar en sammanfattning av Bolagets förpliktelser vid förfallotidpunkten den 31 december 2014.

(SEK i tusental)	Per den 31 december 2014			
	Inom 1 år	Mellan 1–2 år	Mellan 3–5 år	Mer än 5 år
Leverantörsskulder	893 162	-	-	-
Finansiell leasing	20 193	14 114	9 976	610
Upplåning	80 000	1 474 296	1 353 040	-
Checkräkningskredit	120 000	-	-	-
Ränta derivat	2 314	-	-	-
Ränta upplåning	134 080	99 284	141 124	-
Totalt	1 249 749	1 587 694	1 504 140	610

**ARRANGEMANG UTANFÖR
BALANSRÄKNINGEN**

Per den 31 mars 2015 hade Bolaget inga arrangemang som inte redovisas i balansräkningen.

**RISKEXPONERING OCH RISKHANTERING
Valutaexponering**

Valutaexponering är risken att förändringar i valutakurser på ett negativt sätt påverkar Koncernens kassaflöde, resultat- och balansräkning. Valutaexponering uppstår genom framtida affärs- och transaktioner, redovisade tillgångar och skulder samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.

Koncernen rapporterar i SEK samtidigt som Koncernen är verksam i Norge, Finland, Danmark, Belgien, Ungern, Polen och Estland. Koncernen är därmed exponerad för fem olika valutor, utöver rapporteringsvalutan SEK. Valutaexponering kan delas upp i två risker; transaktionsexponering och valutaomräknings- exponering.

Med transaktionsexponering avses negativ påverkan på nettoresultatet och kassaflöden till följd av att värdet på operativa

flöden i utländska valutor ändras vid förändringar i växelkurserna. I och med att Koncernens dotterbolag nästan uteslutande bedriver sin affärsverksamhet i lokal valuta är transaktionsexponeringen i det kommersiella flödet låg. För valutaexponeringen i kundfordringsstocken per den 31 december 2014, se not 25 i ”*Historisk finansiell information*”.

2014 års rörelseresultat med annan funktionell valuta än SEK uppgår till 19 procent av rörelseresultatet (NOK 9 procent, EUR 6 procent, DKK 3 procent, HUF 0 procent och PLN 1 procent) och 13 procent av rörelseresultatet 2013 (NOK 26 procent, EUR (5) procent, DKK (8) procent, HUF 0 procent och PLN 1 procent).

Med valutaomräkningsexponering avses risken för att värdet av SEK avseende nettoinvesteringar i utländska valutor fluktuerar på grund av förändringar i valutakurserna.

Den största omräkningsexponeringen avser Koncernens norska verksamhet. För att motverka omräkningseffekten vid konsolidering av den norska verksamheten har Koncernen tagit upp lån i NOK. Dessa lån redovisas som valutasäkring avseende netto-

investeringar i utländska dotterbolag vilket innebär att omräkningseffekten från dessa lån redovisas i övrigt totalresultat i den utsträckning det motsvaras av omräkningsdifferensen hänförlig till den norska verksamheten.

Enligt Bolagets ekonomihandbok ses behovet av valutasäkring avseende Koncernens nettotillgångar i utlandet fortlöpande över.

Totalt uppgår externa lån i utländsk valuta vid utgången av 2014 till 404 miljoner NOK och 89 miljoner EUR.

Årets omräkningsdifferens i eget kapital (exklusive säkring av nettoinvestering i utländska dotterbolag) uppgick till 6,9 (-53,8) miljoner SEK. Valutakurseffekter i resultaträkningen avser rörelsen medan omräkningsdifferenser i eget kapital hänför sig till omräkningen av nettoinvesteringen i de utländska dotterbolagen.

Räntexponering

Räntexponering är risken att förändringar i marknadsräntor negativt påverkar nettoresultatet, kassaflödet eller det verkliga värdet på finansiella tillgångar och skulder. För de tillgångar och skulder som löper med rörlig ränta medför en förändring av marknadsräntor en direkt effekt på nettoresultat och kassaflöde. För fastförräntade tillgångar och skulder påverkas i stället det verkliga värdet.

Bolagets räntexponering uppstår främst genom långfristig upplåning. Per den 31 december 2014 är Koncernen exponerat mot ränterisk genom banklån och utnyttjad checkräkningskredit.

Bolagets relativt höga skuldsättning innebär en exponering för ränterisk då upplåning sker till rörlig ränta. Räntexponeringen reduceras genom att huvuddelen av Bolagets framtida räntebetalningar säkras genom ingående av ränteswappar där flöden i rörliga räntor swappas mot fast ränta.

Per den 31 december 2014 uppgick det nominella värdet på utestående ränteswappar till 1 895 miljoner SEK. Marknadsvärdet på ränteswapparna uppgick till (3,6) miljoner SEK.

Bolaget analyserar räntexponeringen genom att simulera den inverkan på resultat och kassaflöde som en angiven ränteändring skulle ha. Givet samma låneskulder och samma räntebindningstider som vid årsskiftet skulle en förändring av marknadsräntan med 1 procentenhet påverka Koncernens räntekostnader med ca +/-18 miljoner SEK.

Kreditexponering

Kreditexponering innebär en risk att motparten i en transaktion inte har möjlighet att fullgöra sina avtalsmässiga finansiella skyldigheter, vilket resulterar i en förlust för Bolaget.

Bolagets kreditexponering är huvudsakligen hänförlig till kundfordringar. Kreditexponeringen hanteras genom en aktiv kreditbedömning av varje kunds kreditvärdighet i samband med att nya kundavtal sluts och genom en noggrann övervakning av redan förfallna kundfordringar. Medan tjänster säljs till ett stort antal kunder, står ett litet antal kunder för en stor del av den totala försäljningen. Kreditexponering vid leasing anses vara begränsad eftersom Bolagets leasingkunder är stora etablerade företag. Bolagets kunder finns inom en rad branscher såsom IT, telekom och tillverkning, vilka står för den största delen av försäljningen. Historiskt har Bolaget en låg nivå osäkra fordringar i förhållande till försäljningen. Per den 31 december 2014 uppgick den maximala kreditexponeringen till 1 159,5 miljoner SEK.

Avsättningar för osäkra fordringar per den 31 december 2014 uppgick till 4,3 miljoner SEK vilket motsvarar 0,4 procent av samtliga fordringar. För vidare information om avsättningar för osäkra fordringar se not 25 i "Historisk finansiell information".

Likviditetsexponering

Med likviditetsexponering avses risken att det uppstår svårigheter att fullgöra ekonomiska åtaganden till följd av att likvida medel inte finns tillgängliga.

För att säkerställa att Bolagets likviditet är tillfredsställande på kort sikt analyserar ledningen Koncernens likviditetsbehov genom att kontinuerligt följa upp Bolagets likviditetsreserv (outnyttjad checkräkningskredit samt kassa- och banktillgodohavanden). Likviditetsprognoser upprättas löpande för att säkerställa att Koncernen har tillräckligt med likvida medel för att möta behovet i den löpande verksamheten.

Enligt Bolagets finanspolicy ska vid varje tillfälle likvida medel motsvarande 100 miljoner SEK finnas tillgängliga inom en bankdag. På lång sikt säkerställer Koncernen att tillräcklig likviditet upprätthålls genom att upprätta prognostiserade kassaflöden som sedan kontinuerligt utvärderas. Likviditetsbehovet upprätthålls via upplåning och genom existerande kreditfaciliteter.

Väsentliga redovisningsprinciper och antaganden

Bolagets väsentliga redovisningsprinciper finns i not 1 i "Historisk finansiell information".

VÄSENTLIGA FÖRÄNDRINGAR SEDAN DEN 31 MARS 2015

Efter den 31 mars 2015 har Bolaget ingått ett förlängningsavtal avseende IFM-tjänster med Ericsson. I maj 2015 ingick Bolaget ett aktieöverlåtelseavtal avseende försäljning av Koncernens industriserviceverksamhet till Huvudaktieägaren för en köpeskilling om 210 miljoner SEK. Se "Verksamhetsbeskrivning – Förvärv och avyttringar – Avyttringen av industriserviceverksamheten". I juni teckades ett avtal med Frontica Business Solutions i Norge. Avtalet omfattar leverans av bland annat fastighetsservice, städning och reception, bland annat till Aker Solutions, verksam inom olje- och gasbranschen.

KAPITALSTRUKTUR OCH ANNAN FINANSIELL INFORMATION

EGET KAPITAL OCH SKULDER

Nedan redovisas Coors kapitalisering per den 31 mars 2015. Informationen har hämtats från andra delar av detta prospekt. Se ”Historisk finansiell information”.

TSEK	31 mars 2015
Summa kortfristiga skulder	2 003 718
Mot garanti eller borgen	
Mot säkerhet ¹⁾	189 983
Utan garanti/borgen eller säkerhet	1 813 735
Summa långfristiga skulder (exkl. kortfristig del av långfristiga skulder)	2 858 193
Mot garanti eller borgen	
Mot säkerhet ¹⁾	2 813 893
Utan garanti/borgen eller säkerhet	44 300
Eget kapital:	
(a) Aktiekapital	301 959
(b) Reservfond	–
(c) Andra reserver	886 061
Summa eget kapital	1 188 020

1) Säkerhet i form av företagsinteckningar i ett flertal koncernbolag samt aktier i ett flertal dotterbolag.

NETTOSKULDSÄTTNING

Nedan redovisas Coors nettoskuldssättning per den 31 mars 2015.

TSEK	31 mars 2015
(A) Kassa	218 282
(B) Andra likvida medel	
(C) Lätt realiserbara värdepapper	
(D) Summa likviditet (A)+(B)+(C)	218 282
(E) Kortfristiga finansiella fordringar	11 753
(F) Kortfristiga bankskulder	100 000
(G) Kortfristig del av långfristiga skulder	80 000
(H) Andra kortfristiga finansiella skulder	18 085
(I) Summa kortfristiga finansiella skulder (F)+(G)+(H)	198 085
(J) Netto kortfristig finansiell skuldssättning (I)–(E)–(D)	–31 950
(K) Långfristiga banklån	2 813 893
(L) Emitterade obligationer	
(M) Andra långfristiga skulder	–18 904
(N) Långfristig finansiell skuldssättning (K)+(L)+(M)	2 794 989
(O) Finansiell nettoskuldssättning (J)+(N)	2 763 039

Av det aktieägartillskott om 150 miljoner SEK som tillförs Koncernens industriserviceverksamhet som en förberedelse för försäljningen är cirka 50 miljoner SEK en överföring av kassa för att finansiera den avyttrade delens behov av rörelsekapital. Dessa 50 miljoner SEK kommer därmed att öka Koncernens nettoskuldssättning.

Eftersom Koncernens industriserviceverksamhet delas ut kommer posterna i koncernbalansräkningen ”Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning” och ”Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning” att exkluderas från koncernbalansräkningen när utdelningen genomförs med en negativ nettoeffekt på Koncernens eget kapital. Om utdelningen hade genomförts per den 31 mars 2015 skulle den negativa effekten på det egna kapitalet uppgått till –210 miljoner SEK och effekten på den finansiella nettoskulden uppgått till –60 miljoner SEK.

KAPITALSTRUKTUR I SAMBAND MED ERBJUDANDET

Ny kreditfacilitet

I anslutning till Erbjudandet kommer Koncernen att refinansiera huvuddelen av sin nuvarande skuldssättning genom att använda (i) en multi-currency term loan facility om 1 400 miljoner SEK med förfalldatum fem år efter det första uttaget av facilitetslånet, (ii) en multi-currency revolving credit facility om 400 miljoner SEK med samma förfalldag som facilitetslånet (”Kreditfaciliteterna”), samt (iii) emissionslikvid från Nyemissionen. Kreditfaciliteterna kommer att utgöra Koncernens huvudsakliga lånefinansiering. Kreditfaciliteterna kommer att tillhandahållas av DNB Bank ASA, filial Sverige, Nordea Bank AB (publ) och Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) under förutsättning att Erbjudandet genomförs samt att sedvanliga villkor uppfylls.

Det Nya Kreditavtalet innehåller sedvanliga garantier och åtaganden som gjorts per datumet för avtalets ingående samt per vissa efterföljande datum. Därutöver innehåller det Nya Kreditavtalet sedvanliga åtaganden, med förbehåll för vissa överenskomna undantag, såsom iakttagande av lagar (inklusive miljölagar, antikorrupsionslagstiftning och sanktioner), fusionsrestriktioner, avyttringsrestriktioner, restriktioner avseende ställande av säkerhet, restriktioner för dotterbolag att ådra sig finansiella skulder, begränsningar av lån och garantier, förbud att ändra verksamhetens karaktär, upprätthållande av försäkringar och upprätthållande av vissa tillstånd. Det Nya Kreditavtalet innehåller även finansiella villkor relaterade till nettoskuldssättningen i förhållande till justerad EBITDA och räntetäckningsgraden som ska prövas kvartalsvis med början från och med dagen för första låneutbetalningen. Ratiot nettoskuldssättning/justerad EBITDA får inte överstiga 4,00 under perioden som påbörjas vid den första låneutbetalningen till och med det tredje hela kvartalet därefter. Vid efterföljande testdatum får ratiot inte överstiga 3,75. Räntetäckningsgraden ska vara lika med eller överstiga 3,00. Kreditfaciliteterna innehåller inga restriktioner för utdelningar och ingås utan säkerhet.

Kreditfaciliteterna kan på långivarnas begäran sägas upp och betalas i förtid helt eller delvis om vissa händelser inträffar, t.ex. i samband med (i) en avnotering av Bolaget från Nasdaq Stockholm, (ii) om någon person eller grupp av personer (med undantag av Cinven) agerar i samförstånd och får kontroll över Bolaget, eller (iii) om alla eller en väsentlig del av verksamheten i Koncernen säljs.

Kreditfaciliteterna kan på långivarnas begäran avslutas om vissa händelser inträffar, t.ex. utebliven betalning av en gäldenär, insolvens i vissa bolag i Koncernen eller om Koncernen i sin helhet upphör med sin verksamhet.

Efter Erbjudandet kommer den årliga räntan som löper på Kreditfaciliteterna (vilken motsvarar relevant IBOR plus en varierande marginal baserad på Koncernens nettoskuldssättning i förhållande till justerad EBITDA) inledningsvis att uppgå till cirka 1,65 procent (på basis av nuvarande IBOR-nivåer).

Kapitalstrukturförändringar i samband med Erbjudandet

Se ”*Aktier och aktiekapital – Nyemission av aktier i samband med Erbjudandet*” och ”– *Kapitalstrukturförändringar i samband med Erbjudandet m.m.*” för information om förändringar i Bolagets aktiekapital i samband med Erbjudandet.

I samband med Erbjudandet kommer Bolagets räntebärande nettoskuldssättning att minska till följd av erhållandet av emissionslikvid från Nyemissionen. Under förutsättning av att emissionslikviden från Nyemissionen hade erhållits per den 31 mars 2015 skulle Bolagets nettoskuldssättning ha minskat från 2 763 miljoner SEK till 1 268 miljoner SEK och Bolagets räntebärande nettoskuldssättning i förhållande till justerad EBITDA (rullande tolv månader) skulle ha minskat från 6,5 till 3,0.

Med undantag för vad som framgår ovan har Bolaget ingen anledning att tro att någon väsentlig förändring av den faktiska kapitaliseringen har skett sedan den 31 mars 2015, annat än förändringar till följd av den löpande verksamheten.

STYRELSE, KONCERNLEDNING OCH REVISOR

STYRELSE

Enligt Coors bolagsordning ska styrelsen bestå av tre till tio ledamöter utsedda av aktieägarna på bolagsstämman. Därutöver har arbetstagarorganisationen enligt svensk lag rätt att utse upp till tre ordinarie ledamöter och lika många suppleanter. Styrelsen består för närvarande av sex ledamöter valda vid årsstämman den 28 april 2015 för tiden intill slutet av årsstämman 2016 samt tre ordinarie ledamöter och tre suppleanter utsedda av arbetstagarorganisationer. Därutöver utsågs Monica Lindstedt till styrelseledamot på extra bolagsstämma den 2 juni 2015, villkorat av att Erbjudandet fullföljs.

Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ("Koden") ska mer än hälften av de bolagsstämموvalda styrelseledamöterna vara oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen. Denna regel omfattar inte arbetstagarrepresentanter. Det finns ingen vedertagen definition av begreppet "oberoende", men en styrelseledamots oberoende kan exempelvis ifrågasättas om denne, direkt eller indirekt, har omfattande affärsförbindelser eller andra omfattande ekonomiska mellanhavanden med Bolaget. En samlad bedömning av en styrelseledamots förhållande till Bolaget ska göras i varje enskilt fall. En av styrelseledamöterna i Coor är anställd av Coor. Samtliga styrelseledamöter bedöms vara oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen förutom Mikael Stöhr, som är VD och koncernchef i Coor och Mats Jönsson, som var VD och koncernchef i Coor till 2013.

Koden kräver vidare att minst två av de bolagsstämموvalda styrelseledamöterna är oberoende i förhållande till Bolagets större aktieägare. Större aktieägare är, enligt definitionen i Koden, aktieägare som direkt eller indirekt kontrollerar 10 procent eller mer av aktierna eller rösterna i Bolaget. Se "Säljande aktieägare". Dessa styrelseledamöter ska, på basis av sådana individuella bedömningar som beskrivs ovan, även vara oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen. En styrelseledamot anses inte vara oberoende i förhållande till Bolagets större aktieägare om han eller hon är anställd eller styrelseledamot i ett bolag som är en större aktieägare. Vid bedömningen av om en styrelseledamot är oberoende i förhållande till en större aktieägare ska omfattningen av styrelseledamotens direkta och indirekta relation till den större aktieägaren beaktas. Fyra¹⁾ bolagsstämموvalda styrelseledamöter som är oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen är också oberoende i förhållande till Bolagets större aktieägare. Coor uppfyller därmed reglerna i Koden avseende styrelsens oberoende gentemot Bolaget, koncernledningen och Bolagets större aktieägare.

I tabellen nedan anges styrelseledamöterna med uppgift om födelseår, år för inval i styrelsen, befattning, oberoende gentemot Bolaget, koncernledningen och större ägare såsom detta definierats i Koden, samt deras aktieinnehav i Bolaget efter Erbjudandet.

Namn	Födelseår	Styrelseledamot sedan	Befattning	Oberoende i förhållande till Bolaget och koncernledningen	Oberoende av huvudaktieägare	Aktieägande efter Erbjudandet ¹⁾
Anders Narvinger	1948	2008	Styrelseordförande	Ja	Ja	52 030
Mikael Stöhr	1970	2013	Styrelseledamot	Nej	Ja	84 507 ²⁾
Søren Christensen	1971	2011	Styrelseledamot	Ja	Nej	–
Mats Jönsson	1957	2000	Styrelseledamot	Nej	Ja	463 457
Monica Lindstedt ³⁾	1953	2015	Styrelseledamot	Ja	Ja	10 000 ⁴⁾
Bernt Magnusson	1941	2005	Styrelseledamot	Ja	Ja	60 757
Kristina Schauman	1965	2015	Styrelseledamot	Ja	Ja	10 000 ⁵⁾
Glenn Evans	1959	2013	Styrelseledamot, arbetstagarrepresentant	–	–	–
Anders Svensson	1964	2012	Styrelseledamot, arbetstagarrepresentant	–	–	–
Per Granström	1964	2012	Styrelseledamot, arbetstagarrepresentant	–	–	–
Hans Berg	1961	2015	Styrelsesuppleant, arbetstagarrepresentant	–	–	–
Rolf Hammarstedt	1956	2008	Styrelsesuppleant, arbetstagarrepresentant	–	–	–
Pier Karlevall	1954	2012	Styrelsesuppleant, arbetstagarrepresentant	–	–	–

1) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet samt att Aktiekonverteringen, Aktiesammanläggningen, den Riktade Fondemissionen samt Aktieomfördelningen har genomförts (se "Aktier och Aktiekapital – Kapitalstrukturändringar i samband med Erbjudandet m.m.>").

2) Mikael Stöhr har avtalat med Huvudaktieägaren att han ska förvärva aktier i Bolaget till erbjudandepriiset från Huvudaktieägaren för ett sammanlagt belopp om tre miljoner SEK, vilket motsvarar 84 507 aktier baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet.

3) Monica Lindstedt utsågs till styrelseledamot på extra bolagsstämma den 2 juni 2015, villkorat av att Erbjudandet fullföljs.

4) Monica Lindstedt har avtalat med Huvudaktieägaren att hon ska förvärva 10 000 aktier av Huvudaktieägaren till erbjudandepriiset.

5) Kristina Schauman har avtalat med Huvudaktieägaren att hon ska förvärva 10 000 aktier av Huvudaktieägaren till erbjudandepriiset.

1) Inklusive Monica Lindstedt.

STYRELSELEDAMÖTER

**Anders Narvinger**

Styrelseordförande sedan 2008. Ordförande i projektutskottet och i ersättningsutskottet.

Född: 1948

Utbildning: Civilingenjörsexamen, Lunds Tekniska Högskola. Ekonomexamen, Uppsala Universitet.

Arbetslivserfarenhet: Befattningar inom ABB, bland annat som VD och koncernchef för ABB Sverige samt VD för Teknikföretagen.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseordförande i Alfa Laval AB, ÅF AB och Capio Holding AB. Styrelseledamot i JMAB och Pernod Ricard S.A.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseordförande i TeliaSonera AB och Trelleborg AB. Ordförande i Föreningen för god sed på värdepappersmarknaden. Styrelseledamot i Volvo Personvagnar AB och Svenska ICC Service AB. VD i Ideella föreningen Teknikarbetsgivarna i Sverige och Ideella föreningen Teknikföretagen i Sverige.

Aktieäggande: 52 030 aktier.¹⁾

**Mikael Stöhr**

Styrelseledamot, VD och koncernchef sedan 2013.

Född: 1970

Utbildning: Juristexamen, Lunds Universitet.

Arbetslivserfarenhet: Koncernchef och VD, Green Cargo AB och Axindustries AB. Vice koncernchef, Axel Johnson International AB. Handelssekreterare, Exportrådet i Ryssland. Junior Engagement Manager, McKinsey & Company. Associate, Mannheimer Swartling Advokatbyrå.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseledamot i SJ AB och styrelseordförande i Coor Industrial Services Group AB.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseledamot i Russian Real Estate Investment Company AB och Sveriges Tågoperatörer Service AB.

Aktieäggande: 84 507²⁾

**Søren Christensen**

Styrelseledamot sedan 2011. Medlem i ersättningsutskottet, revisionsutskottet och projektutskottet.

Född: 1971

Utbildning: Kandidatexamen i ekonomi och matematik samt Magisterexamen i finansiering och redovisning, Copenhagen Business School.

Arbetslivserfarenhet: Partner på Cinven. Har tidigare arbetat inom Leveraged Acquisition Finance Group på Citigroup.

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieäggande: –

1) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet samt att Aktiekonverteringen, Aktiesammanläggningen, den Riktade Fondemissionen samt Aktieomfördelningen har genomförts (se "Aktier och Aktiekapital – Kapitalstrukturändringar i samband med Erbjudandet m.m.").

2) Mikael Stöhr har avtalat med Huvudaktieägaren att han ska förvärva aktier i Bolaget till erbjudandepriiset från Huvudaktieägaren för ett sammanlagt belopp om tre miljoner SEK, vilket motsvarar 84 507 aktier baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet.



Mats Jönsson

Styrelseledamot sedan 2000.

Medlem i projektutskottet.

Född: 1957

Utbildning: Civilingenjörsexamen, Kungliga Tekniska Högskolan.

Arbetslivserfarenhet: VD och koncernchef i Coor Service Management. Olika befattningar inom Skanska inklusive VD och koncernchef Skanska Services. VD, Monberg & Thorsen A/S.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseordförande i Logent Holding AB. Styrelseledamot i Infratek AS och MT Højgaard A/S.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseledamot i IN3PRENÖRAB och Scandinavian Air Ambulance Holding AB.

Aktieägarande: 463 457 aktier.¹⁾



Monica Lindstedt²⁾

Styrelseledamot sedan 2015.

Född: 1953

Utbildning: Civilekonom och doktorandstudier i företagsekonomi, Handelshögskolan i Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: VD och grundare av Hemfrid i Sverige AB och medgrundare av Tidnings AB Metro. VD Tidningen Folket Eskilstuna, Bonniers Fackpressförlag, Eductus AB och Previa AB.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseordförande i Företagarna och Hemfrid i Sverige AB. Styrelseledamot i Svenska hus AB, Sveriges Television AB, Uniflex AB och UNICEF Sverige.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseledamot i Livförsäkringsbolaget Skandia (publ) och Telge Energi AB.

Aktieägarande: 10 000 aktier.³⁾



Bernt Magnusson

Styrelseledamot sedan 2005.

Medlem i revisionsutskottet.

Född: 1941

Utbildning: Politices Magister, Uppsala universitet.

Arbetslivserfarenhet: VD och koncernchef, Nordstjernan AB. Ordförande och koncernchef, NCC AB. Ordförande, Nobel Industrier, Assi Domän, Skandia och Swedish Match.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseordförande i Bernt Magnusson Invest AB och Sumala AB. Styrelseledamot i Kancera AB, STC Interfinans AB och Scandinavian Touch AB.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseordförande i Kruptusnai AB, Kwintet AB och Fareoffice Car Rental Solutions AB. Styrelseledamot i Pricer AB, Nordia Innovation AB, Volvo Personvagnar AB, Net Insight AB och Höganäs AB.

Aktieägarande: 60 757 aktier.³⁾

1) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet samt att Aktiekonverteringen, Aktiesammanläggningen, den Riktade Fondemissionen samt Aktieomfördelningen har genomförts (se "Aktier och Aktiekapital – Kapitalstrukturändringar i samband med Erbjudandet m.m.").

2) Monica Lindstedt utsågs till styrelseledamot på extra bolagsstämma den 2 juni 2015, villkorat av att Erbjudandet fullföljs.

3) Monica Lindstedt har avtalat med Huvudaktieägaren att hon ska förvärva 10 000 aktier av Huvudaktieägaren till erbjudandepriiset.



Kristina Schauman

Styrelseledamot sedan 2015.

Ordförande i revisionsutskottet.

Född: 1965

Utbildning: Civilekonomexamen, Handelshögskolan i Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: Grundare, konsultbolaget Calea AB. Ekonomi- och finansdirektör Apoteket AB, Carnegie Group och OMX AB. Group Treasurer, OMX AB. Vice President, Corporate Finance och Group Treasurer Investor AB. Financial Consultant, ABB Financial Consulting. Corporate Finance, Stora Enso.

Andra nuvarande uppdrag: VD och styrelseledamot i Calea AB. Styrelseledamot i BillerudKorsnäs AB (publ), ÅF AB, Apoteket AB, Orexo AB och Livförsäkringsbolaget Skandia ömsesidigt.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseordförande i Barony AB.

Aktieäggande: 10 000 aktier.¹⁾

Glenn Evans

Styrelseledamot sedan 2013.

Arbetslagarrepresentant.

Född: 1959

Andra nuvarande uppdrag: Enskild näringsidkare, Evans of Sweden.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Enskild näringsidkare, Glens Grill.

Aktieäggande: –

Anders Svensson

Styrelseledamot sedan 2012.

Arbetslagarrepresentant.

Född: 1964.

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelsesuppleant i Coor Service Management Holding AB (arbetslagarrepresentant).

Aktieäggande: –

Per Granström

Styrelseledamot sedan 2012.

Arbetslagarrepresentant.

Född: 1964.

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseledamot i Coor Management EM AB (arbetslagarrepresentant) och Euro-Maint Gruppen AB (arbetslagarrepresentant).

Aktieäggande: –

Hans Berg

Styrelsesuppleant sedan 2015.

Arbetslagarrepresentant.

Född: 1961

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseledamot i Coor Service Management HBG AB (arbetslagarrepresentant).

Aktieäggande: –

Rolf Hammarstedt

Styrelsesuppleant sedan 2008.

Arbetslagarrepresentant.

Född: 1956

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieäggande: –

Pier Karlevall

Styrelsesuppleant sedan 2012.

Arbetslagarrepresentant.

Född: 1954

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseledamot i Coor Service Management Holding AB (arbetslagarrepresentant).

Aktieäggande: –

1) Kristina Schauman har avtalat med Huvudaktieägaren att hon ska förvärva 10 000 aktier av Huvudaktieägaren till erbjudandepriset.

KONCERNLEDNING

Coors koncernledning består av centrala koncernfunktioner (verkställande direktör, verksamhetsutvecklingschef, affärsutvecklings- och försäljningschef, CFO, HR-chef och landschefer för Sverige, Finland, Norge och Danmark).

I tabellen nedan anges medlemmarna i koncernledningen med uppgifter om namn, födelseår, befattning samt koncernledningsmedlemmarnas aktieinnehav i Coor efter Erbjudandet.

Namn	Födelseår	Befattning	Aktieäggande i Bolaget ¹⁾
Mikael Stöhr	1970	VD & koncernchef	84 507 ²⁾
Rikard Wannerholt	1962	Chef Verksamhetsutveckling	17 571
Jens Ebbe Rasmussen	1968	Chef Affärsutveckling & Försäljning	69 643
Olof Stålnacke	1965	CFO	75 355
Thomas Backteman ³⁾	1965	IR-ansvarig	–
Anders Asplund	1955	HR-chef	36 427
Ulf Wretskog	1967	Chef för verksamheten i Sverige	80 487
Johan Mild	1974	Chef för verksamheten i Finland	14 759
Jørgen Utzon	1961	Chef för verksamheten i Danmark	66 273
Klas Elmberg	1974	Chef för verksamheten i Norge	18 227

1) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet samt att Aktiekonverteringen, Aktiesammanläggningen, den Riktade Fondemissionen samt Aktieomfördelningen har genomförts (se "Aktier och Aktiekapital – Kapitalstrukturändringar i samband med Erbjudandet m.m.>").

2) Mikael Stöhr har avtalat med Huvudaktieägaren att han ska förvärva aktier i Bolaget till erbjudandepriiset från Huvudaktieägaren för ett sammanlagt belopp om tre miljoner SEK, vilket motsvarar 84 507 aktier baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet.

3) Adjungerad medlem av koncernledningen.

MEDLEMMAR I KONCERNLEDNINGEN



Mikael Stöhr

VD och Koncernchef sedan 2013.

Se ovan "Styrelse – Styrelseledamöter" för ytterligare information om Mikael Stöhr.



Rikard Wannerholt

Chef Verksamhetsutveckling sedan 2013.

Född: 1962

Utbildning: Civilekonomexamen, Lunds Universitet. Advanced Management Program, Handelshögskolan i Stockholm. International Executive Program, IESE Business School, Navarra, Barcelona.

Arbetslivserfarenhet: VD, Sun Microsystems Sverige. VD och koncernchef, Addici. Executive Vice President, EDB Business Partner.

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieäggande: 17 571 aktier.



Jens Ebbe Rasmussen

Chef Affärsutveckling & Försäljning sedan 2009.

Född: 1968

Utbildning: Magisterexamen i företags ekonomi och nationalekonomi, Lunds Universitet. Finance, École supérieure de commerce de Paris. Kadett, Pansar-officershögskolan Skövde.

Arbetslivserfarenhet: Managementkonsult, McKinsey & Company. Fixed Income Department, Unibank Markets (Nordea). Konsult/Extern rådgivare, Fruktbudet.

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieäggande: 69 643 aktier.¹⁾

1) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet samt att Aktiekonverteringen, Aktiesammanläggningen, den Riktade Fondemissionen samt Aktieomfördelningen har genomförts (se "Aktier och aktiekapital – Kapitalstrukturändringar i samband med Erbjudandet m.m.>").



Olof Stålnacke

CFO sedan 2009.

Född: 1965

Utbildning: Magisterexamen i finansiell ekonomi och internationell företags-ekonomi, Handelshögskolan i Stockholm.

Arbetslivserfarenhet: Ekonomichef, The Absolut Company, V&S-koncernen. Flera ekonomichefsroller och management-konsult, McKinsey & Company.

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieäggande: 75 355 aktier.¹⁾



Thomas Backteman²⁾

IR-ansvarig sedan 2015.

Född: 1965

Utbildning: Kandidatexamen i ekonomi med inriktning mot ekonomi och statistik, Stockholms Universitet.

Arbetslivserfarenhet: Executive Vice President Corporate Affairs, Swedbank AB.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseledamot, Scalatore AB. Partner, Hallvarsson & Halvarsson.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseordförande och styrelsesuppleant, The Swedish Mountain Company AB och styrelseledamot FR & R Invest AB.

Aktieäggande: –



Anders Asplund

HR-chef sedan 2000.

Född: 1955

Utbildning: Kandidatexamen i sociologi, Stockholms Universitet.

Arbetslivserfarenhet: HR-chef, ASG och Ohlsson&Skarne. Chef Management Planning Development, Skanska AB.

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieäggande: 36 427 aktier.¹⁾

1) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet samt att Aktiekonverteringen, Aktiesammanläggningen, den Riktade Fondemissionen samt Aktieomfördelningen har genomförts (se "Aktier och Aktiekapital – Kapitalstrukturändringar i samband med Erbjudandet m.m.").

2) Adjungerad medlem av koncernledningen.



Ulf Wretskog

Chef för verksamheten i Sverige sedan 2013.

Född: 1967

Utbildning: Civilingenjörsexamen, Lunds Universitet.

Arbetslivserfarenhet: Flera roller i Coor, innan dess distriktschef och projektchef i Skanska.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseordförande i Almega FM-företagen. Styrelseledamot i Almega Tjänsteförbunden och Almega Serviceentreprenörerna.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): Styrelseledamot i AFF.

Aktieäggande: 80 487 aktier.¹⁾



Johan Mild

Chef för verksamheten i Finland sedan 2011.

Född: 1974

Utbildning: Magisterexamen i redovisning, Svenska Handelshögskolan i Helsingfors.

Arbetslivserfarenhet: VD, LujaPalvelut Oy. Direktör, ISS Palvelut Oy.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseledamot i Länsi-Uudenmaan säästöpankki och Kiinteistötyönantajat ry.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieäggande: 14 759 aktier.¹⁾



Jørgen Utzon

Chef för verksamheten i Danmark sedan 2001.

Född: 1961

Utbildning: Magisterexamen i företags ekonomi, Copenhagen Business School. Executive Program, International Institute for Management Development, Lausanne.

Arbetslivserfarenhet: VD, Strax Nordic. Logistics Manager och Service Director, Xerox Danmark. Olika managementfunktioner, Rockwool.

Andra nuvarande uppdrag: Styrelseordförande i Danish Standard DS/S 392 Facilities Management Committee. Styrelseledamot i Servicebranchens Arbejdsgiverforening (SBA) och DI Service (Dansk Industri). Ledamot i Advisory Board for Copenhagen Business School.

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieäggande: 66 273 aktier.¹⁾



Klas Elmsberg

Chef för verksamheten i Norge sedan 2014.

Född: 1974

Utbildning: Magisterexamen i internationell företagsekonomi, Handelshögskolan i Göteborg.

Arbetslivserfarenhet: Managementkonsult, Accenture. Controller, Saab Automobile.

Andra nuvarande uppdrag: –

Tidigare uppdrag (senaste fem åren): –

Aktieäggande: 18 227 aktier.¹⁾

1) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet samt att Aktiekonverteringen, Aktiesammanläggningen, den Riktade Fondemissionen samt Aktieomfördelningen har genomförts (se "Aktier och Aktiekapital – Kapitalstrukturändringar i samband med Erbjudandet m.m.").

ÖVRIG INFORMATION OM STYRELSEN OCH KONCERNLEDNINGEN

Samtliga styrelseledamöter och medlemmar av koncernledningen kan kontaktas på Bolagets adress Knarrarnäsgatan 7, 164 99 Kista, eller via telefon +46 (0)10-559 50 00.

Det finns inga familjeband mellan styrelseledamöterna och medlemmarna i koncernledningen.

Ingen av styrelseledamöterna eller medlemmarna av koncernledningen har under de senaste fem åren varit inblandad i konkurs, tvångslikvidation eller konkursförvaltning i egenskap av styrelseledamot eller ledande befattningshavare förutom Bernt Magnusson som var styrelseordförande i Pharmadule AB där konkursförfarande inleddes i februari 2011 och styrelseledamot i Pharmadule Emtunga AB där konkursförfarande inleddes i juni 2009. Ingen av styrelseledamöterna eller medlemmarna av koncernledningen har under de senaste fem åren dömts i ett bedrägerirelaterat mål. Ingen styrelseledamot eller medlem av koncernledningen har under de senaste fem åren av domstol förbjudits att ingå som medlem i ett bolags förvaltnings-, lednings- eller kontrollorgan, eller från att inneha ledande eller övergripande funktioner i ett bolag. Ingen av styrelseledamöterna eller medlemmarna av koncernledningen har något privat intresse som kan strida mot Coors intressen (dock har flera av styrelseledamöterna och medlemmarna i koncernledningen ekonomiska intressen i Bolaget, med anledning av sina aktieinnehav i Bolaget). Aktieäggande styrelseledamöter och vissa medarbetare i Coor som äger aktier i Bolaget, inklusive medlemmar i koncernledningen, kommer att förbinda sig att, med vissa få undantag, inte sälja sina respektive innehav under en specifik tidsperiod efter att Bolagets aktie har börjat handlas på Nasdaq Stockholm, se "Säljande aktieägare – Lock-up" och "Placeringsavtal".

EXTERN REVISOR

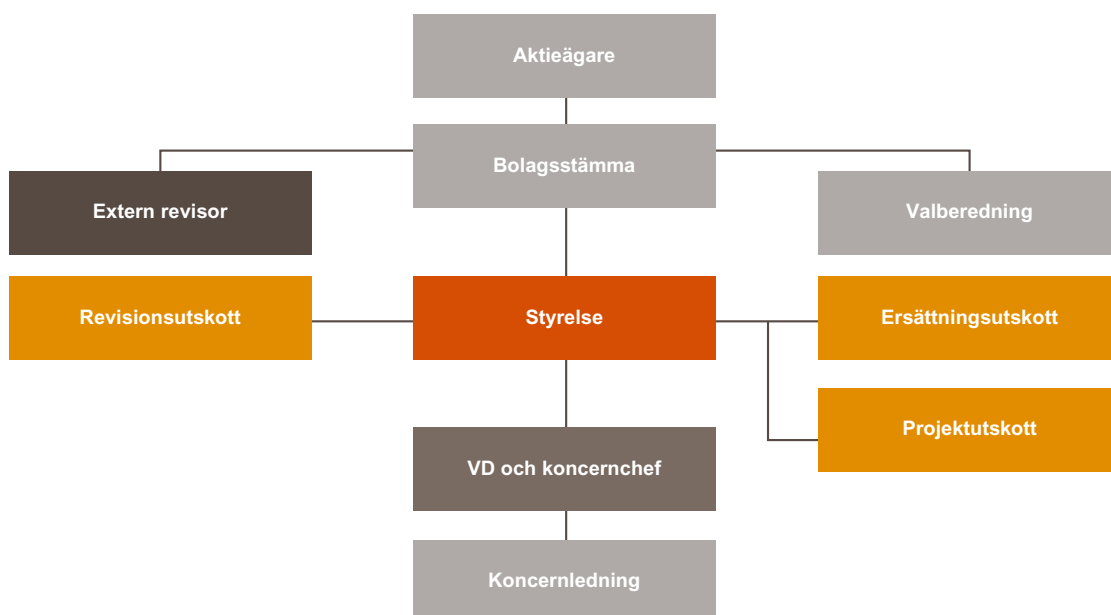
Revisorsval i Bolaget skedde senast vid årsstämman 2015 då det registrerade revisionsbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (Torsgatan 21, 113 97 Stockholm) med Magnus Brändström (auktoriserad revisor och medlem av FAR – branschorganisationen för redovisningskonsulter, revisorer och rådgivare) som huvudansvarig revisor, omvaldes för tiden intill slutet av årsstämman 2016. Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB har varit Coors revisor sedan 2004 och Magnus Brändström har varit huvudansvarig revisor sedan 2015.

Den externa revisionen av räkenskaperna i Coor och majoriteten av dess dotterbolag, liksom styrelsens och koncernledningens förvaltning, utförs enligt International Standards of Auditing (ISA) samt i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Den externa revisorn närvarar vid minst ett styrelsemöte årligen, vid vilket revisorn granskar årets revision samt diskuterar revisionen med styrelseledamöterna. Vid detta möte närvarar varken VD eller någon medlem av koncernledningen. Revisorn uppstår arvode för sitt arbete i enlighet med beslut av årsstämma. För ytterligare information, se not 10 i Coors reviderade koncernredovisning avseende räkenskapsåret 2014 som inkluderats i detta prospekt.

BOLAGSSTYRNING

Innan noteringen av aktierna på Nasdaq Stockholm har bolagsstyrningen i Coor utgått från svensk lagstiftning samt interna regler och riktlinjer. När aktierna är noterade på Nasdaq Stockholm kommer Coor även att följa Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter samt Koden. Koden är tillämplig för alla svenska bolag vars aktier är upptagna till handel på en reglerad marknad i Sverige och ska tillämpas fullt ut från datumet för den första årsstämman som hålls året efter noteringen. Bolag är inte förpliktade att tillämpa varje regel i Koden, utan tillåts att välja alternativa lösningar som de anser vara bättre lämpade för deras speciella

COORS BOLAGSSTYRNINGSTRUKTUR



förutsättningar. Detta förutsätter att bolaget rapporterar varje avvikelse, beskriver den alternativa lösningen och förklarar skälet för avvikelsen i sin årliga bolagsstyrningsrapport (följ eller förklara-principen).

Coor avser att tillämpa Koden utan avvikelser från och med den dag då Bolagets aktier tas upp till handel på Nasdaq Stockholm.

Bolagsstämma

Enligt aktiebolagslagen (2005:551) är bolagsstämman Bolagets högsta beslutande organ, vid vilket aktieägarna utövar sin rösträtt. Utöver årsstämman kan extra bolagsstämmor sammankallas. Coors årsstämma hålls i Stockholm, Sverige, före juni månads utgång varje kalenderår. Extra bolagsstämmor sammankallas vid behov.

Enligt Bolagets bolagsordning ska kallelse till bolagsstämma ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och på Coors hemsida. Att kallelse till bolagsstämma skett ska annonseras i Svenska Dagbladet. När Coor har noterats kommer ett pressmeddelande på svenska och engelska innehållande kallelsen i sin helhet att lämnas före varje bolagsstämma.

Rätt att delta vid bolagsstämma

Aktieägare som fem vardagar (lördagar inkluderade) före bolagsstämma är direktregistrerade i den av Euroclear Sweden förda aktieboken, och som senast det datum som anges i kallelsen till bolagsstämman har meddelat Bolaget sin avsikt att närvara, är berättigade att delta på bolagsstämman och att rösta för antalet innehavda aktier.

Aktieägare vars aktier är förvaltarregistrerade hos en bank eller annan förvaltare måste utöver att informera Coor begära att deras aktier tillfälligt registreras i eget namn i den av Euroclear Sweden förda aktieboken, för att vara berättigade att delta på bolagsstämman. Aktieägare bör informera sina förvaltare i god tid före avstämningsdagen.

Aktieägare får delta vid bolagsstämma personligen eller genom ombud, och får medföra högst två biträden. Normalt kommer aktieägare ha möjlighet att anmäla sig till Coors bolagsstämma på flera olika sätt enligt vad som anges i kallelsen.

Aktieägars initiativrätt

Aktieägare som vill få ett ärende behandlat vid bolagsstämma ska begära detta skriftligen hos styrelsen. Begäran måste normalt vara styrelsen tillhanda senast sju veckor före bolagsstämman.

Valberedning

Enligt Koden ska Bolaget ha en valberedning vars uppgift är att till årsstämman lämna förslag till stämмоordförande, styrelse, styrelseordförande, revisor, styrelsearvode uppdelat mellan ordföranden och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbete, revisorsarvode och, i den mån så anses erforderligt, förslag till ändringar i instruktionen för valberedningen.

Vid årsstämman den 28 april 2015 beslutades att valberedningen inför årsstämman 2016 ska utgöras av representanter för de fyra röstmässigt största aktieägarna i den av Euroclear Sweden förda aktieboken den 31 augusti varje år, tillsammans med styrelsens ordförande, som även ska sammankalla valberedningen till dess första sammanträde. Till ordförande i valberedningen ska utses

den ledamot som företräder den röstmässigt största aktieägaren. Om tidigare än två månader före årsstämman 2016 en eller flera aktieägare som utsett ledamöter i valberedningen inte längre tillhör de fyra till röstetalet största aktieägarna, ska ledamöter utsedda av dessa ställa sina platser till förfogande och den eller de aktieägare som tillkommit bland de fyra till röstetalet största aktieägarna ska äga rätt att utse sina representanter. För det fall ledamot lämnar valberedningen innan dess arbete är slutfört och valberedningen finner det önskvärt att ersättare utses, ska sådan ersättare hämtas från samme aktieägare eller, om denne inte längre tillhör de röstmässigt största aktieägarna, från aktieägare som storleksmässigt står näst i tur. Ändringar i valberedningens sammansättning ska offentliggöras omedelbart.

Sammansättningen av valberedningen ska offentliggöras senast sex månader före varje årsstämman. Ingen ersättning ska utgå till ledamöterna i valberedningen. Eventuella nödvändiga omkostnader för valberedningens arbete ska bäras av Bolaget. Valberedningens mandattid löper tills dess att nästkommande valberednings sammansättning offentliggjorts. Instruktionen för valberedningen gäller tills vidare.

Styrelsens ansvar och arbete

Styrelsens uppgifter regleras i aktiebolagslagen, Bolagets bolagsordning och Koden, varav den senare kommer att bli tillämplig för Bolaget efter noteringen av aktierna på Nasdaq Stockholm. Därutöver regleras styrelsens arbete av en av styrelsen årligen fastställd arbetsordning. Arbetsordningen reglerar arbets- och ansvarsfördelningen mellan styrelsens ledamöter, styrelsens ordförande, projektutskottet och VD samt innehåller rutiner för ekonomisk rapportering för VD. Styrelsen fastställer även instruktioner för styrelsens utskott.

Styrelsens uppgifter inbegriper fastställande av strategier, affärsplaner, budget, delårsrapporter, årsbokslut samt antagande av policyer och riktlinjer. Styrelsen ska också följa den ekonomiska utvecklingen, säkerställa kvaliteten på den ekonomiska rapporteringen och internkontrollen samt utvärdera verksamheten mot av styrelsen fastställda mål och riktlinjer. Slutligen beslutar styrelsen om betydande investeringar och förändringar i Coors organisation och verksamhet. Styrelseordföranden ska i nära samarbete med VD följa Coors utveckling samt förbereda och leda styrelsemöten. Styrelseordföranden är också ansvarig för att styrelsens varje år utvärderar sitt arbete och fortlöpande får den information som krävs för att utföra sitt arbete effektivt.

Intern kontroll

Styrelsens ansvar för den interna kontrollen regleras i aktiebolagslagen, årsredovisningslagen (1995:1554) och Koden. Information om de viktigaste inslagen i Bolagets system för intern kontroll och riskhantering i samband med den finansiella rapporteringen ska varje år ingå i Bolagets bolagsstyrningsrapport.

Rutinerna för intern kontroll, riskbedömning, kontrollaktiviteter och uppföljning avseende den finansiella rapporteringen har utformats för att säkerställa en tillförlitlig övergripande finansiell rapportering och extern finansiell rapportering i enlighet med IFRS, tillämpliga lagar och regler samt andra krav som ska tillämpas av bolag noterade på Nasdaq Stockholm. Detta arbete involverar styrelsen, koncernledningen och övrig personal.

Kontrollmiljö

Koncernledningen, som utses av VD, har det övergripande ansvaret för att verksamheten i Coor drivs i linje med den strategi och de långsiktiga mål som fastlagts av styrelsen. Styrelsen har fastlagt instruktioner och styrdokument i syfte att reglera VD:s, styrelsens och utskottens roll- och ansvarsfördelning. Det sätt på vilket styrelsen övervakar och säkerställer kvaliteten på den interna kontrollen dokumenteras i styrelsens arbetsordning och Koncernens finanspolicy. Styrelsen har också fastställt ett antal grundläggande riktlinjer av betydelse för arbetet med den interna kontrollen. I dessa ingår kontroll och uppföljning av utfall jämfört med förväntningar och tidigare år, liksom uppsikt över bl.a. de redovisningsprinciper som Koncernen tillämpar. CFO ansvarar bland annat för Koncernens finansiella rapportering, affärsstyrning, revision och interna kontroll samt stöd i samband med fusioner, förvärv och eventuella avyttringar. Finansfunktionen i organisationen har en betydande roll i styrningen, där ambitionen är att spegla, stödja och styra verksamheten med hjälp av tydlig rapportering.

Riskbedömning och kontrollaktiviteter

Bolaget genomför löpande en riskbedömning för att identifiera risker inom samtliga områden. Dessa risker, som innefattar risken för såväl förlust av tillgångar som oegentligheter och bedrägerier, utvärderas löpande av styrelsen. Utformningen av kontrollaktiviteter är av särskild vikt i Bolagets arbete med att förebygga och upptäcka brister. Bedömning och kontroll av risker inbegriper även VD, CFO samt områdeschefer och landschefer.

Information och kommunikation

Riktlinjer och manualer av betydelse för den finansiella rapporteringen kommuniceras till berörda medarbetare. Det finns såväl formella som informella informationskanaler till koncernledningen och styrelsen vad avser information från anställda som bedöms vara viktig. För den externa informationsgivningen finns riktlinjer som har utformats i syfte att säkerställa att Bolaget lever upp till kraven på att sprida korrekt information till marknaden.

Uppföljning, utvärdering och rapportering

Styrelsen utvärderar kontinuerligt den information som koncernledningen lämnar. Styrelsen erhåller regelbundet uppdaterad information om Koncernens utveckling mellan styrelsens möten. Koncernens finansiella ställning, strategier och investeringar diskuteras vid varje styrelsemöte. Styrelsen ansvarar även för uppföljning av den interna kontrollen. Detta arbete innefattar bl.a. att säkerställa att åtgärder vidtas för att hantera eventuella brister, liksom uppföljning av förslag på åtgärder som uppmärksammas i samband med den externa revisionen.

Den externa revisorn rapporterar regelbundet till styrelsen. Dessutom har Bolaget påbörjat arbetet med att implementera rutiner för en självutvärdering av arbetet med riskhantering och den interna kontrollen. Rutinerna innebär att Bolaget varje år ska genomföra en självutvärdering av arbetet med riskhantering och

den interna kontrollen, vilket också inkludera en granskning av hur fastlagda rutiner och riktlinjer tillämpas. Styrelsen kommer även erhålla information om viktiga slutsatser från denna årliga utvärderingsprocess, liksom om eventuella åtgärder avseende Bolagets interna kontrollmiljö.

Styrelsens utskott och arbete

Styrelsen har tre utskott: revisionsutskottet, ersättningsutskottet och projektutskottet.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet ska bistå styrelsen med förslag i ersättningsfrågor samt löpande följa och utvärdera ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer för VD och övriga medlemmar av koncernledningen. Ersättningsutskottets huvudsakliga uppgifter ska vara att bereda styrelsens beslut i frågor om ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för ledande befattningshavare, följa och utvärdera pågående och under året avslutade program för rörliga ersättningar för ledande befattningshavare, samt följa och utvärdera tillämpningen av de riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare som årsstämman enligt lag ska fatta beslut om samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i Bolaget. Medlemmarna av ersättningsutskottet ska utses av Bolagets styrelse och bestå av åtminstone två (2) ledamöter. Vid tidpunkten för detta prospekt består ersättningsutskottet av Anders Narvinger (ordförande) och Søren Christensen.

Revisionsutskottet

Revisionsutskottet ska säkerställa fullföljandet av styrelsens övervakande ansvar avseende intern kontroll, revision, internrevision, riskhantering, redovisning och finansiell rapportering samt bereda vissa redovisnings- och revisionsfrågor som ska behandlas av styrelsen. Revisionsutskottet ska övervaka Bolagets finansiella rapportering, med avseende på den finansiella rapporteringen övervaka effektiviteten i Bolagets interna kontroll, internrevision och riskhantering, hålla sig informerat om revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, granska och övervaka revisorns opartiskhet och självständighet och därvid särskilt uppmärksamma om revisorn tillhandahåller Bolaget andra tjänster än revisionstjänster, biträda vid upprättandet av förslag till bolagsstämmans beslut om revisorsval, samt säkerställa att Koncernens niomånaders rapport översiktligt granskas av Koncernens revisor. Revisionsutskottet ska utses av Bolagets styrelse och bestå av åtminstone tre (3) ledamöter utsedda av styrelsen. Vid tidpunkten för detta prospekt består revisionsutskottet av Kristina Schauman (ordförande), Bernt Magnusson och Søren Christensen.

Projektutskottet

Projektutskottet ska bistå styrelsen med förslag och vissa beslut avseende nya förvärv, investeringar och serviceavtal m.m. Projektutskottet ska utses av Bolagets styrelse och bestå av åtminstone två (2) ledamöter. Vid tidpunkten för detta prospekt består projektutskottet av Anders Narvinger (ordförande), Søren Christensen och Mats Jönsson.

Ersättning till ledamöter i styrelsen och dess utskott

Arvode till bolagsstämmovalda styrelseledamöter beslutas av årsstämman efter förslag från valberedningen.

I tabellen nedan redovisas det arvode som utgick till stämmovalda styrelseledamöter under 2014.

Styrelseledamot	Befattning	Styrelsearvode	Arvode för utskottsarbete
Anders Narvinger	Ordförande	800 000 SEK	–
Bernt Magnusson	Ledamot	250 000 SEK	–
Brian Linden ¹⁾	Ledamot	–	–
Søren Christensen	Ledamot	–	–
Mats Jönsson	Ledamot	500 000 SEK	–
Mikael Stöhr	Ledamot	–	–
Summa		1 550 000 SEK	

1) Brian Linden avgick som styrelseledamot den 2 juni 2015.

På årsstämman den 28 april 2015 beslutades att arvode ska utgå med 700 000 SEK till styrelsens ordförande och 250 000 SEK till envar av övriga stämmovalda styrelseledamöter som inte är anställda av Coor. Vidare beslutades att arvode för arbete i revisionsutskottet ska utgå med 150 000 SEK till dess ordförande och med 100 000 SEK till varje övrig ledamot i utskottet, att arvode för arbete i ersättningsutskottet ska utgå med 50 000 SEK till dess ordförande och med 50 000 SEK till varje övrig ledamot i utskottet samt att arvode för arbete i projektutskottet ska utgå med 50 000 SEK till dess ordförande och med 50 000 SEK till varje övrig ledamot i utskottet som inte är anställd i Coor.

KONCERNLEDNING

VD är underordnad styrelsen och ansvarar för Bolagets löpande förvaltning och den dagliga driften. Arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD anges i arbetsordningen för styrelsen och instruktionen för VD. VD ansvarar också för att upprätta rapporter och sammanställa information inför styrelsemöten och är föredragande av materialet på styrelsemötena.

Enligt instruktionerna för finansiell rapportering är VD ansvarig för den finansiella rapporteringen i Koncernen och ska följaktligen säkerställa att styrelsen erhåller tillräckligt med information för att styrelsen fortlöpande ska kunna utvärdera Bolagets och Koncernens finansiella ställning.

VD håller styrelsen kontinuerligt informerad om utvecklingen av Koncernens verksamhet, omsättningens utveckling, Koncernens resultat och ekonomiska ställning, likviditets- och kreditläge, viktigare affärshändelser samt varje annan händelse, omständighet eller förhållande som kan antas vara av väsentlig betydelse för Bolagets aktieägare.

VD och övriga ledande befattningshavare presenteras i avsnittet ”Styrelse, koncernledning och revisor – koncernledning”.

Riktlinjer för ersättning till koncernledningen

Enligt aktiebolagslagen ska styrelsen för beslut på årsstämman lägga fram förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Sådana av årsstämman beslutade riktlinjer är endast tillämpliga på nya anställningsavtal ingångna mellan Coor och respektive ledande befattningshavare, varför det kan finnas

anställningsavtal som inte fullt ut följer de nu gällande riktlinjerna. Enligt beslut fattat på årsstämman den 28 april 2015 gäller följande riktlinjer för ersättning till koncernledningen.

Koncernledningens ersättning ska omfatta fast lön, eventuell rörlig lön, pension och övriga förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar samt vad avser den långsiktiga rörliga ersättningen värdeutvecklingen för Coor-aktien som kommer aktieägarna till del.

Den rörliga lönen kan bestå av årlig rörlig kontant lön och långsiktig rörlig lön i form av kontanter, aktier och/eller aktierelaterade instrument i Coor. Rörlig kontant lön ska förutsätta uppfyllelse av definierade och mätbara mål och ska vara maximerad till 50 procent av den årliga fasta lönen. Villkor för rörlig lön bör utformas så att styrelsen, om exceptionella ekonomiska förhållanden råder, har möjlighet att begränsa eller underlåta utbetalning av rörlig lön om en sådan åtgärd bedöms som rimlig.

I särskilda fall kan överenskommelser träffas om ersättning av engångskaraktär, förutsatt att sådan ersättning inte överstiger ett belopp motsvarande individens årliga fasta lön och maximala rörliga kontanta lön, och inte utges mer än en gång per år och individ.

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda.

Styrelsen ska ha rätt att frånga de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

Kretsen av befattningshavare som omfattas är VD och övriga medlemmar i koncernledningen.

Nuvarande anställningsvillkor för VD och koncernledningen

Ersättning

Styrelsen beslutar om ersättningspolicier för Koncernens ledande befattningshavare. Dessa ersättningspolicier ska beslutas i enlighet med riktlinjerna för ersättning till ledande befattningshavare såsom de antagits av årsstämman den 28 april 2015. Frågor om ersättning till VD och övriga medlemmar i koncernledningen som direktrapporterar till VD, ska beredas av ersättningsutskottet och beslutas av styrelsen.

I följande tabell redovisas ersättning och förmåner utbetalda till VD samt till övriga medlemmar i koncernledningen under 2014 (SEK).

Namn	Fast lön	Rörlig lön	Andra förmåner ¹⁾	Pensioner ²⁾	Övriga ersättningar	Totalt
Mikael Stöhr	5 417 000	1 042 000	88 000	1 540 522	406 000	8 943 522
Övriga medlemmar i koncernledningen ³⁾	18 283 000	2 728 000	524 000	3 659 000	984 000	26 178 000

1) Består huvudsakligen av bilförmån.

2) Samtliga pensionsutfästelser till koncernledningen, inklusive VD, är försäkrade genom månatliga premieinbetalningar. Följaktligen saknas avsatta eller upplupna belopp i Coor för pensioner och liknande förmåner till nuvarande koncernledningen.

3) Består av nio helårsanställningar under 2014.

Ersättning utbetald till VD består av fast lön, rörliga lön, andra förmåner, pensioner och andra ersättningar. Ersättning utbetald till övriga medlemmar i koncernledningen består av fast lön, rörlig lön, andra förmåner, pensioner och andra ersättningar. Den rörliga lönen till VD kan maximalt uppgå till 50 procent av den årliga fasta lönen. Den rörliga ersättningen till övriga medlemmar i koncernledningen varierar mellan maximalt 4–6 månaders fasta löner.

Bolagets VD Mikael Stöhr har lämnat ett kapitalandelslån till Bolaget på ett belopp om två miljoner SEK. Kapitalandelslånet kommer att återbetalas av Bolaget i samband med notering av Bolaget på Nasdaq Stockholm. Storleken på det belopp som kommer att återbetalas är beroende av erbjudandepriset i Erbjudandet. Mikael Stöhr har avtalat med Huvudaktieägaren att han ska erhålla en kontantbonus från Huvudaktieägaren på ett sådant belopp att han, tillsammans med återbetalningen av kapitalandelslånet, erhåller sammanlagt åtta miljoner SEK efter skatt. Mikael Stöhr har vidare avtalat med Huvudaktieägaren att han ska förvärva aktier i Bolaget till erbjudandepriset från Huvudaktieägaren för ett sammanlagt belopp om tre miljoner SEK, vilket motsvarar 84 507 aktier baserat på att erbjudandepriset motsvarar mittpunkten i prisintervallet.

Avgångsvederlag

För VD gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader om avtalet sägs upp av antingen Coor eller VD. Detsamma gäller för sex övriga medlemmar i koncernledningen. Av de resterande medlemmarna i koncernledningen har två medlemmar en uppsägningstid om tolv månader om avtalet sägs upp av Coor och sex månader om avtalet sägs upp av den anställde. En medlem har en uppsägningstid om sex månader och avtalet sägs upp av Coor och två månader om avtalet sägs upp av den anställde.

Sex medlemmar i koncernledningen har rätt att få avgångsvederlag om de sägs upp av Coor. VD har rätt till avgångsvederlag under 18 månader, två medlemmar har rätt till avgångsvederlag under tolv månader och de resterande tre medlemmarna har rätt till avgångsvederlag under sex månader. Coor har rätt att göra avdrag för eventuella andra inkomster under perioden för fyra av medlemmarna i koncernledningen (inklusive VD) som är anställda i Sverige.

SÄLJANDE AKTIEÄGARE

AKTIEÄGARE

Före Erbjudandet är Cinoor S.à.r.l. Coors största ägare. Cinoor S.à.r.l. kontrolleras av Cinven Funds. Vissa styrelseledamöter, ledningspersoner och andra anställda och tidigare anställda i Coor ("Övriga aktieägare") äger före Erbjudandet resterande aktier.

I enlighet med de villkor och anvisningar som anges i detta prospekt erbjuder Huvudaktieägaren mellan 735 430 och 5 338 995 befintliga aktier i Erbjudandet. Detta antal aktier innefattar en försäljning även från andra befintliga aktieägare samt Konvertibelinnehavare, se "Aktier och aktiekapital – Överlåtelse och

omfördelning av aktier mellan befintliga aktieägare m.m.". Huvudaktieägaren har förbehållit sig rätten att utöka Erbjudandet med ytterligare högst 10 303 605 aktier.

Tabellen nedan redovisar viss information avseende innehav av aktier omedelbart före Erbjudandet och omedelbart efter Erbjudandets genomförande (i båda fallen baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet samt under förutsättning att Aktiekonverteringen, Aktiesammanläggningen, den Riktade Fondemissionen och Aktieomfördelningen har genomförts) (se "Aktier och Aktiekapital – Kapitalstrukturändringar i samband med Erbjudandet m.m.>").

Aktieägare	Aktieägande före Erbjudandet		Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet inte utökas och Övertilldelningsoptionen inte utnyttjas		Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet utökas fullt ut men Övertilldelningsoptionen inte utnyttjas		Aktieägande efter Erbjudandet om Erbjudandet utökas fullt ut och Övertilldelningsoptionen utnyttjas till fullo	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Aktieägare vars innehav överstiger 5 procent av aktierna								
Huvudaktieägaren ^{1), 2)}	49 070 959	94,9	46 583 622	47,1	36 790 921	37,2	27 754 929	28,1
Aktieägande styrelseledamöter, medlemmar i koncernledningen och övriga aktieägare								
Aktieägande styrelseledamöter och medlemmar i koncernledningen	1 279 999	2,5	954 986	1,0	954 986	1,0	954 986	1,0
Övriga aktieägare	1 382 116	2,7	930 317	0,9	930 317	0,9	930 317	0,9
Totalt	51 733 074	100,0	48 468 925	49,0	38 676 224	39,1	29 640 232	30,0
Nya aktieägare	–	–	50 447 248	51,0	60 239 949	60,9	69 275 941	70,0
Totalt	51 733 074	100,0	98 916 173	100,0	98 916 173	100,0	98 916 173	100,0

1) Huvudaktieägarens företagsadress är Cinoor S.à.r.l., 4 Rue Albert Borschette, Luxembourg.

2) Huvudaktieägaren kontrolleras av Cinven Funds. Se även "Lock-up".

För att möjliggöra leverans av aktier som ingår i Erbjudandet innan aktierna i nyemissionen registrerats hos Bolagsverket och Euroclear Sweden har Huvudaktieägaren kommit överens med Managers att låna ut aktier till Managers. Huvudaktieägaren har också ställt ut en option till Managers att förvärva upp till 9 507 417 ytterligare aktier från Huvudaktieägaren, motsvarande 15 procent av det maximala antalet aktier som säljs i Erbjudandet för att täcka eventuell övertilldelning i samband med Erbjudandet. Optionen kan utnyttjas helt eller delvis i 30 dagar från första dag för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm. Som ett resultat av att aktier lånas ut till Managers och/eller om övertilldelning

sker, kan Huvudaktieägarens innehav i Coor falla under 30 procent av det totala antalet röster i Bolaget. När Managers återlämnar lånade aktier till Huvudaktieägaren kan Huvudaktieägarens innehav komma att öka till 30 procent eller mer av det totala antalet röster i Coor och därmed utlösa budplikt, se "Den svenska värdepappersmarknaden Budplikt och tvångsinlösningsförfaranden". Huvudaktieägaren har från Aktiemarknadsnämnden erhållit dispens från sådan budplikt i enlighet med uttalandet AMN 2015:12. För ytterligare information om övertilldelningsoptionen och stabilisering, se "Villkor och anvisningar – Erbjudandet – Övertilldelningsoption" och "Villkor och anvisningar – Stabilisering".

Lock-up

Efter genomförandet av Erbjudandet kommer Huvudaktieägaren att ha ett fortsatt innehav om sammanlagt cirka 28,1 procent av aktierna och rösterna i Bolaget (förutsatt att de bolagsrättsliga åtgärder som beskrivs i ”*Aktier och aktiekapital – Kapitalstrukturändringar samband med Erbjudandet m.m.*” har genomförts i enlighet med vad som beskrivs däri och att Erbjudandet utökas fullt ut och Övertilldelningsoptionen utnyttjas till fullo). Huvudaktieägaren kommer att avtala med Managers om att, med vissa undantag, inte sälja sina återstående aktier under en period av 180 dagar efter första dagen för handel. Vidare kommer styrelseledamöterna i Coor och koncernledningen att avtala med Managers om att, med vissa undantag, inte avyttra några aktier under en period om 360 dagar efter första dagen för handel. Se ”*Placeringsavtal*”.

AKTIEÄGARAVTAL

I samband med noteringen av Bolagets aktier på Nasdaq Stockholm kommer ett existerande aktieägaravtal mellan Huvudaktieägaren och andra aktieägare i Bolaget att upphöra.

Såvitt styrelsen känner till föreligger därutöver inte några aktieägaravtal eller andra överenskommelser mellan aktieägare i Bolaget som syftar till gemensamt inflytande över Bolaget. Styrelsen känner inte heller till några överenskommelser eller motsvarande som kan leda till att kontrollen över Bolaget förändras.

AKTIER OCH AKTIEKAPITAL

AKTIEINFORMATION

Bolagets registrerade aktiekapital uppgick per den 31 december 2014 till 301 958 610 SEK, fördelat på 301 958 610 aktier (varav 200 000 000 stamaktier och 101 958 610 preferensaktier fördelat på flera serier).¹⁾ Samtliga stam- och preferensaktier är fullt inbetalda. Varje stam- och preferensaktie hade per den 31 december 2014 ett kvotvärde om 1 SEK.

Efter vissa kapitalstrukturändringar i samband med Erbjudandet och efter fullföljandet av Erbjudandet och den nyemission av aktier som avses genomföras i samband därmed (se ”*Nyemission av aktier i samband med Erbjudandet*”), kommer Bolagets registrerade aktiekapital uppgå till 395 664 692 SEK, fördelat på 98 916 173 aktier med ett kvotvärde om 4 SEK.²⁾ Nyemissionen avses registreras hos Bolagsverket omkring den 18 juni 2015. Bolaget kommer, i enlighet med vad som beskrivs nedan, endast ha ett aktieslag vid noteringen.

Enligt den bolagsordning som antogs på extra bolagstämman den 25 maj 2015 ska aktiekapitalet vara lägst 200 000 000 SEK och högst 800 000 000 SEK, fördelat på lägst 50 000 000 och högst 200 000 000 aktier.

Aktierna är utfärdade enligt svensk rätt, fullt betalda och denominerade i SEK. Aktieägarnas rättigheter, inklusive de rättigheter som följer av bolagsordningen, kan endast ändras i enlighet med de förfaranden som anges i Aktiebolagslagen.

NYEMISSION AV AKTIER I SAMBAND MED ERBJUDANDET

Vid en extra bolagsstämma den 2 juni 2015 beslutades om en ökning av aktiekapitalet genom en nyemission av aktier i syfte att genomföra Erbjudandet (”*Nyemissionen*”), med bemyndigande för Coors styrelse att besluta om vilket belopp som Bolagets aktiekapital ska ökas med, det antal aktier som ska ges ut samt teckningskursen. Teckningskursen ska motsvara erbjudandepriiset. Rätt att teckna aktier ska, med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, tillkomma allmänheten i Sverige och institutionella investerare i Sverige och i andra jurisdiktioner. Styrelsen förväntas fastställa de slutliga villkoren för Nyemissionen omkring den 15 juni 2015, och antalet aktier kommer att vara beroende av erbjudandepriiset. Under antagande om att erbjudandepriiset kommer att motsvara mittpunkten i prisintervallet kommer Nyemissionen vid fullteckning medföra att antalet aktier ökar från 51 733 074 till 98 916 173 aktier, vilket motsvarar en ökning om

91 procent. För befintliga aktieägare uppkommer en utspädnings-effekt om totalt 47 183 099 aktier, motsvarande 48 procent av det totala antalet aktier efter Nyemissionen. Nyemissionen förväntas registreras hos Bolagsverket den 18 juni 2015.

KAPITALSTRUKTURÄNDRINGAR I SAMBAND MED ERBJUDANDET M.M.

Aktiekonvertering, Aktiesammanläggning, och Riktad Fondemission

I samband med noteringen av aktierna på Nasdaq Stockholm kommer alla preferensaktier och stamaktier i Bolaget att konverteras till ett slag av stamaktier så att Coor efter Erbjudandet endast kommer att ha stamaktier av ett slag utestående (”*Aktiekonverteringen*”). Dessförinnan kommer en sammanläggning av aktierna genomföras i syfte att skapa ett lämpligt antal aktier i Bolaget efter noteringen på Nasdaq Stockholm med beaktande av de aktier som kommer att emitteras i samband med Nyemissionen (”*Aktiesammanläggningen*”). Därutöver kommer en riktad fondemission av nya stamaktier att genomföras i syfte att kompensera innehavare av utestående konvertibler (Konvertibler av serie 2012:1, Konvertibler av serie 2012:2 och Konvertibler av serie 2014:1) (”*Konvertibelinnehavarna*”) för eventuell värdelust hänförlig till att de inte utnyttjar sin konverteringsrätt (den ”*Riktade Fondemissionen*”).³⁾

Vid en extra bolagsstämma den 25 maj 2015 beslutades om Aktiesammanläggning (omvänd aktiesplit) av utestående aktier (6:1).

Vid en extra bolagsstämma den 2 juni 2015 beslutades att följande åtgärder ska vidtas för att genomföra Aktiekonverteringen och den Riktade Fondemissionen:

1. Konvertering av varje utestående preferensaktie Preferens C, Preferens E, Preferens F1, Preferens F2, Preferens F3 och Preferens F4, samt varje utestående stamaktie (Stamaktie A och Stamaktie B) till en stamaktie; och
2. En riktad fondemission av nya stamaktier. Rätten att teckna nya stamaktier ska med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt tillkomma Konvertibelinnehavarna. Grunden för beräkningen för det antal nya stamaktier som ska emitteras baseras på det lägsta priset i prisintervallet. Den Riktade Fondemissionen omfattar en emission om 1 406 641 aktier och kommer resultera i en ökning av aktiekapitalet med 8 439 846 SEK.

1) Per den 1 januari 2014 uppgick aktiekapitalet till 301 918 246 SEK fördelat på 301 918 246 aktier (varav 200 000 000 stamaktier fördelat på två serier och 101 918 246 preferensaktier fördelat på två serier).

2) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervallet, 94 681 792 aktier om erbjudandepriiset motsvarar högsta priset i prisintervallet och 104 076 824 aktier om erbjudandepriiset motsvarar lägsta priset i prisintervallet.

3) Det nominella beloppet på konvertiblerna kommer att återbetalas till Konvertibelinnehavarna. Konvertibelinnehavarna har åtagit sig att inte utnyttja konvertiblerna för konvertering utan eventuell värdelust hänförlig till att konverteringsrätten inte utnyttjas kommer att kompenseras genom den Riktade Fondemissionen.

Vidare beslutades vid den extra bolagsstämman den 2 juni 2015 om en minskning av aktiekapitalet i syfte att åstadkomma en lämplig storlek på aktiekapitalet efter Likviddagen med beaktande av ökningen hänförlig till Nyemissionen.

Aktiesammanläggningen förväntas registreras hos Bolagsverket den 5 juni 2015. Aktiekonverteringen och den Riktade Fondemissionen enligt ovan förväntas registreras hos Bolagsverket den 16 juni 2015. Minskningen av aktiekapitalet förväntas registreras hos Bolagsverket omkring den 18 juni 2015.

Överlåtelse och omfördelning av aktier mellan befintliga aktieägare m.m.

Före första dag för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm kommer samtliga då utestående aktier att överlätas från de Övriga aktieägarna till Huvudaktieägaren så att Huvudaktieägaren tillfälligt blir ägare till samtliga utestående aktier i Bolaget. I enlighet med de villkor och anvisningar som anges i detta prospekt erbjuder Huvudaktieägaren mellan 735 430 och 5 338 995 befintliga aktier i Erbjudandet. Detta antal aktier innefattar en försäljning även från andra befintliga aktieägare samt Konvertibelnehavare. Aktieägande styrelseledamöter, VD och CFO kan endast sälja aktier för att täcka eventuell skatt som ska betalas med anledning av Erbjudandet. Även övriga medlemmar av koncernledningen kan sälja aktier för att täcka sådan uppkommen skatt, samt maximalt sälja samma procentuella andel i Erbjudandet som Huvudaktieägaren (utan beaktande av Övertilldelningsoptionen), med vissa begränsningar. Övriga befintliga aktieägare kan sälja aktier utan begränsningar.

Efter Likviddagen i Erbjudandet kommer Huvudaktieägaren att erlagga kontanta medel till Övriga aktieägare och Konvertibelnehavare baserat på försäljningen i Erbjudandet. Efter Likviddagen i Erbjudandet kommer Huvudaktieägaren även att överlåta aktier till de Övriga aktieägarna och Konvertibelnehavarna i syfte att tillse att befintliga aktieägares och Konvertibelnehavares innehav återspeglar Coors värde på grundval av erbjudandepriiset ("Aktieomfördelningen"). I Aktieomfördelningen kommer även att beaktas att den Riktade Fondemissionen har beslutats utifrån ett antaget värde – det lägsta priset i prisintervallet – vilket innebär att om erbjudandepriiset överstiger det antagna värdet kommer en omfördelning av aktier att ske från Huvudaktieägaren till Konvertibelnehavarna. Det antagna

värdet har bestämts uteslutande av praktiska skäl i syfte att administrativt underlätta Aktieomfördelningen. Aktieomfördelningen kommer även att beakta transaktionskostnader och avyttringen av industriserviceverksamheten till Huvudaktieägaren, se "Verksamhetsbeskrivning – Förvärv och avyttringar – Avyttring av industriserviceverksamheten". Aktieomfördelningen innefattar inte någon ökning eller minskning av aktiekapitalet eller någon annan bolagsrättslig åtgärd och påverkar inte tilldelningen av aktier i Erbjudandet.

VISSA RÄTTIGHETER KOPPLADE TILL AKTIERNA

Bolagsstämma och rösträtt

Kallelse till bolagsstämma ska ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och på Coors hemsida. Att kallelse skett ska annonseras i Svenska Dagbladet. Aktieägare som är upptagen i aktieboken fem vardagar före stämman och som har anmält sitt deltagande till Coor senast den dag som anges i kallelsen till stämman ska ha rätt att delta i bolagsstämman.

På bolagsstämmor har varje aktie en röst vardera. Varje aktieägare har rätt att rösta för det fulla antalet aktier aktieägaren innehar i Coor, utan rösträttsbegränsningar.

Företrädesrätt till nya aktier m.m.

Om Coor genom kontant- eller kvittningsemission ger ut nya aktier, teckningsoptioner eller konvertibler har aktieägarna företrädesrätt att teckna sådana värdepapper i proportion till det antal aktier de äger före emissionen. Coors bolagsordning begränsar inte möjligheten att emittera nya aktier, teckningsoptioner eller konvertibler med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, vilket ges möjlighet till i Aktiebolagslagen.

Rätt till utdelning och överskott vid likvidation

Aktierna medför lika rätt till utdelning. Se "Utdelning och utdelningspolicy". Samtliga aktier i Coor medför lika rätt till Coors tillgångar och eventuellt överskott i händelse av likvidation.

AKTIEKAPITALET UTVECKLING

Tabellen nedan beskriver den historiska utvecklingen av Coors aktiekapital samt de förändringar av antalet aktier och aktiekapitalet som kommer att genomföras i samband med noteringen av Bolagets aktier på Nasdaq Stockholm.

År	Händelse	Förändring i antalet aktier										Totalt antal aktier								Förändring i kapital, SEK	Aktiekapital, SEK	Kvot, SEK						
		Stam	Stam A	Stam B	PC	PE	PF1	PF2	PF3	PF4	Stam	Stam A	Stam B	PC	PE	PF1	PF2	PF3	PF4									
2007	Nybildning		100 000																						100 000	100 000	1	
2008	Nyemission		162 677 387																						162 677 387	162 777 387	1	
2008	Nyemission ¹⁾		26 054 622	11 167 991	101 906 246																				139 128 859	301 906 246	1	
2011	Nyemission ²⁾					12 000																			12 000	301 918 246	1	
2014	Nyemission ³⁾							1 098																	1 098	301 919 344	1	
2014	Nyemission ⁴⁾									1 400															1 400	301 920 744	1	
2014	Nyemission ⁵⁾													8 268											8 268	301 929 012	1	
2014	Nyemission ⁶⁾																		29 598						29 598	301 958 610	1	
2015	Sammanläggning		-157 360 008	-9 306 660	-84 921 872	-10 000	915	-1 167	-6 890	-24 665																-301 958 610	6	
2015	Omvandling	50 326 433	-31 472 001	-1 861 331	-16 984 374	-2 000	-183	-233	-1 378	-4 933	50 326 433	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		-301 958 610	6
2015	Fondemission	1 406 641									51 733 074	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8 439 846	310 398 456	6
2015	Minskning av aktiekapitalet ⁷⁾	-									51 733 074	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-103 466 160	206 932 296 ⁸⁾	4
2015	Nyemission	47 183 099 ⁹⁾									98 916 173	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	188 732 396	395 664 692	4

- 1) Aktierna tecknades av anställda mot betalning i apportegendom bestående av aktier i ett annat koncernbolag.
- 2) Betalning för de nya aktierna skedde genom kvittning av fordringar härrörande från aktieägarlån ingångna mellan Coor och Cinoor S.å.r.l.
- 3) Betalning för de nya aktierna skedde genom kvittning av fordringar härrörande från aktieägarlån ingångna mellan Coor och Cinoor S.å.r.l.
- 4) Betalning för de nya aktierna skedde genom kvittning av fordringar härrörande från aktieägarlån ingångna mellan Coor och Cinoor S.å.r.l.
- 5) Betalning för de nya aktierna skedde genom kvittning av fordringar härrörande från aktieägarlån ingångna mellan Coor och Cinoor S.å.r.l.
- 6) Betalning för de nya aktierna skedde genom kvittning av fordringar härrörande från aktieägarlån ingångna mellan Coor och Cinoor S.å.r.l.
- 7) Minskning av aktiekapitalet för avsättning till fri fond (fritt eget kapital) i syfte att åstadkomma en lämplig storlek på aktiekapitalet med beaktande av ökningen hänförlig till Nyemissionen.
- 8) Aktiekapitalets storlek kan komma att vara högre beroende av om delar av Nyemissionen registreras före minskningen av aktiekapitalet.
- 9) Baserat på att erbjudandepriiset motsvarar mittpunkten i prisintervall.

ANSLUTNING TILL CENTRAL VÄRDEPAPPERSFÖRVARING

Coors bolagsordning innehåller ett avstämningsförbehåll och aktierna clearas genom det elektroniska värdepapperssystemet som drivs av Euroclear Sweden (Euroclear Sweden AB, Box 191, 101 23 Stockholm), som central värdepappersförvarare. Aktierna registreras i innehavarnas namn. Inga aktiebrev är utfärdade för aktierna. ISIN-koden för aktierna är SE0007158829.

UTDELNING OCH UTDELNINGSPOLICY

Utdelningspolicy

Enligt den av styrelsen antagna utdelningspolicyn ska över en konjunkturcykel omkring 50 procent av Bolagets nettoresultat för perioden (före avskrivningar och nedskrivningar av immateriella tillgångar) delas ut. Utdelningsnivån över tid ska ta hänsyn till Bolagets mål för kapitalstruktur, som ska understiga 3,0 gånger räntebärande nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA (rullande tolv månader). Vidare ska styrelsens beslut gällande utdelningsnivå ta hänsyn till ett antal faktorer inklusive Bolagets förväntade framtida vinster, investeringsbehov, likviditet, utvecklingsmöjligheter, allmänna ekonomiska utsikter och Bolagets utsikter.

Legala och regulatoriska krav

Beslut om vinstutdelning eller andra värdeöverföringar fattas av bolagsstämman. Summan tillgänglig för utdelning fastställs baserat på Bolagets senast antagna koncernbalansräkning. Utdelning eller andra värdeöverföringar får endast ske till den utsträckning det finns fritt eget kapital, dvs. det måste finnas full täckning för Bolagets bundna kapital efter utdelningen (dvs. det bokförda värdet av bolagets tillgångar ska uppgå till minst det bundna kapitalet tillsammans med eventuella avsättningar och skulder efter utdelningen). Bolagets bundna kapital omfattar bl.a. Bolagets aktiekapital och reservfonden.

Dessutom får utdelning eller andra värdeöverföringar endast ske om de framstår som försvarliga med hänsyn till

- de krav som verksamhetens art, omfattning och risker ställer på storleken av det egna kapitalet, samt
- Bolagets och Koncernens konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt (den så kallade försiktighetsregeln).

Som huvudregel får aktieägarna inte besluta om utdelning av ett större belopp än styrelsen föreslagit eller godkänt.

Enligt aktiebolagslagen har minoritetsaktieägare som tillsammans representerar minst 10 procent av det totala antalet utestående aktier i Bolaget rätt att begära vinstutdelning (till

samtliga aktieägare) från Bolagets vinst. Efter en sådan begäran måste årsstämman besluta om utdelning av hälften av vad som återstår av årets vinst enligt den av bolagsstämman fastställda balansräkningen sedan avdrag har gjorts för (i) balanserad förlust som överstiger fria fonder, (ii) belopp som enligt lag eller bolagsordning ska avsättas till bundet eget kapital, och (iii) belopp som enligt Bolagsordningen ska användas för något annat ändamål än utdelning till aktieägarna. Bolagsstämman är inte skyldig att besluta om högre utdelning än fem procent av Bolagets egna kapital. Vidare får bolagsstämman inte besluta om utdelning om det inte finns full täckning för Bolagets bundna kapital eller i strid med försiktighetsregeln som beskrivits ovan.

Utdelningen utbetalas normalt till aktieägarna genom Euroclear Sweden som ett kontant belopp per aktie, men betalning kan även ske i annat än kontanter (sakutdelning). Rätt till utdelning tillkommer den som på den av bolagsstämman fastställda avstämningsdagen för utdelning är registrerad som innehavare av aktier i den av Euroclear förda aktieboken.

Om aktieägare inte kan nås genom Euroclear kvarstår aktieägarens fordran på Bolaget avseende utdelningsbeloppet och begränsas i tiden endast genom regler om tioårig preskription. Vid preskription tillfaller beloppet Bolaget. Varken aktiebolagslagen eller Bolagets bolagsordning innehåller några restriktioner avseende rätt till utdelning till aktieägare utanför Sverige. Med förbehåll för begränsningar som införts av banker eller clearing-system i relevant jurisdiktion, betalas utdelning ut på samma sätt till aktieägare utanför Sverige som till aktieägare i Sverige. Aktieägare som inte har skattemässig hemvist i Sverige är dock normalt föremål för svensk kupongskatt. För vidare information om kupongskatt på utdelning, se ”*Skattefrågor i Sverige*”.

BOLAGSORDNING

Antagen vid extra bolagsstämma den 2 juni 2015.¹⁾

§ 1. FIRMA

Bolagets firma är Coor Service Management Holding AB.

Bolaget är publikt (publ).

§ 2. SÄTE

Styrelsen har sitt säte i Stockholms kommun, Stockholms län.

§ 3. VERKSAMHETSFÖREMÅL

Bolaget ska direkt eller genom hel- eller delägda bolag bedriva näringsverksamhet inom områdena fastighets- och bolags-serviceverksamhet av såväl teknisk som administrativ karaktär samt inom ramen för denna verksamhet förvärva, äga, förvalta och försälja aktier, andelar, värdepapper, värdepappersrelaterade instrument, företag eller del därav samt förvalta och försälja fastigheter för egen räkning och ävensom bedriva därmed förenlig verksamhet.

§ 4. AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet ska vara lägst 200 000 000 kronor och högst 800 000 000 kronor.

§ 5. ANTAL AKTIER

Antal aktier ska vara lägst 50 000 000 och högst 200 000 000.

§ 6. STYRELSE OCH REVISORER

Styrelsen ska bestå av lägst tre (3) och högst tio (10) ledamöter.

Bolaget ska ha en (1) eller två (2) revisorer med högst två (2) revisorssuppleanter. Till revisor ska utses auktoriserad revisor eller ett registrerat revisionsbolag.

§ 7. KALLELSE TILL BOLAGSSTÄMMA

Kallelse till bolagsstämma ska ske genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och på bolagets webbplats. Att kallelse skett ska annonseras i Svenska Dagbladet.

§ 8. FÖRANMÄLAN

Aktieägare som vill delta i en bolagsstämma ska dels vara upptagen i utskrift eller annan framställning av hela aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman, dels göra anmälan till bolaget senast den dag som anges i kallelsen till stämman. Sistnämnda dag får inte vara söndag, annan allmän helgdag, lördag, midsommarafton, julafton eller nyårsafton och får inte heller infalla tidigare än femte vardagen före bolagsstämman.

Aktieägare får vid bolagsstämma medföra ett eller två biträden, dock endast om aktieägaren till bolaget anmäler antalet biträden på det sätt som anges i föregående stycke.

§ 9. ÅRSSTÄMMA

Årsstämman ska hållas årligen inom sex månader efter räkenskapsårets utgång.

Vid årsstämman ska följande ärenden förekomma till behandling:

1. Val av ordförande vid stämman,
2. Upprättande och godkännande av röstlängd,
3. Godkännande av dagordning,
4. Val av en eller två justeringsmän,
5. Prövning av om bolagsstämman blivit behörigen sammankallad,
6. Framläggande av årsredovisning och revisionsberättelse samt koncernredovisning och koncernrevisionsberättelse,
7. Beslut om:
 - a. fastställande av resultaträkning och balansräkning samt koncernresultaträkning och koncernbalansräkning,
 - b. dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust enligt den fastställda balansräkningen,
 - c. ansvarsfrihet åt styrelseledamöter och verkställande direktör,
8. Fastställande av arvoden åt styrelseledamöterna och revisorerna,
9. Fastställande av antalet styrelseledamöter samt antalet revisorer och revisorssuppleanter,
10. Val av styrelseledamöter och revisorer samt revisorssuppleanter,
11. Annat ärende som ankommer på bolagsstämman enligt aktiebolagslagen eller bolagsordningen.

§ 10. RÄKENSKAPSÅR

Bolagets räkenskapsår ska vara kalenderår.

§ 11. AVSTÄMNINGSFÖRBEHÅLL

Bolagets aktier ska vara registrerade i ett avstämningsregister enligt lagen (1998:1479) om kontoföring av finansiella instrument.

¹⁾ Bolagsstämmans beslut att anta denna bolagsordning är villkorat av att Erbjudandet fullföljs. Bolagsordningen kommer att registreras hos Bolagsverket i samband med noteringen av Coors aktier på Nasdaq Stockholm.

LEGALA FRÅGOR OCH KOMPLETTERANDE INFORMATION

ALLMÄN BOLAGSINFORMATION

Bolaget är ett svenskt publikt aktiebolag som bildades den 23 juli 2007 och registrerades hos Bolagsverket den 6 november 2007. Bolagets nuvarande firma (tillika handelsbeteckning) Coor Service Management Holding AB registrerades den 8 maj 2015. Styrelsen har sitt säte i Stockholms kommun och Bolagets organisationsnummer är 556742-0806. Bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med aktiebolagslagen.

VÄSENTLIGA DOTTERBOLAG

Coor är moderbolag i Koncernen som består av 29 enheter med verksamhet i åtta länder. I nedanstående tabell lämnas information om Coors väsentliga dotterbolag. Coors innehav i intresseföretag är inte av väsentlig betydelse vad gäller Coors finansiella ställning eller resultat.

Dotterbolag	Land	Andel aktier och röster
Coor Service Management Group AB	Sverige	100
Coor Service Management AB	Sverige	100
Addici Security AB	Sverige	100
Coor Service Management A/S	Danmark	100
Coor Service Management AS	Norge	100
Coor Service Management OY	Finland	100
Coor Service Management NV	Belgien	100
Coor Service Management sp. z.o.o	Polen	100
Coor Service Management OU	Estland	100
Coor Service Management Kft	Ungern	100

VÄSENTLIGA AVTAL

Nedan följer de väsentliga avtal (med undantag från avtal som ingåtts i den löpande affärsverksamheten) som antingen Coor eller dess dotterbolag ingått inom två år från datumet för detta prospekt, liksom andra avtal (som inte är avtal som ingåtts i den löpande affärsverksamheten) som antingen Coor eller dess dotterbolag ingått som innehåller förpliktelser eller rättigheter som vid tidpunkten för detta prospekt är av väsentlig betydelse för Koncernen.

Förvärv och avyttringar

För en beskrivning av förvärvet av Addici Holding AB, se ”*Verksamhetsbeskrivning – Förvärv och avyttringar – Förvärvet av Addici*”.

För en beskrivning av avyttringen av Koncernens Industriserviceverksamhet, se ”*Verksamhetsbeskrivning – Förvärv och avyttringar – Avyttringen av Industriserviceverksamheten*”.

Finansieringsarrangemang

Finansieringsavtal

För en beskrivning av Coors väsentliga finansieringsarrangemang, se ”*Kapitalstruktur och annan finansiell information – Kapitalstruktur i samband med Erbjudandet*”.

Placeringsavtal

För en beskrivning av det placeringsavtal som Bolaget, Huvudaktieägaren och Managers avser ingå i samband med Erbjudandet se ”*Placeringsavtal*”.

RÄTTSLIGA FÖRFARANDEN

För en beskrivning av Coors rättsliga förfaranden, se ”*Verksamhetsbeskrivning – Rättsliga förfaranden*”.

TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Bolaget tillämpar IAS 24 *Upplýsingar om närstående*. Transaktioner mellan Koncernens bolag och verksamhetsområden baseras på marknadsmässiga villkor. Alla koncerninterna transaktioner, balansposter, intäkter och kostnader elimineras i den konsoliderade årsredovisningen. Leverans av produkter och tjänster inom Koncernen sker på marknadsmässiga villkor och till marknadspris.

I maj ingick Coor ett aktieöverlåtelseavtal om försäljning av Koncernens Industriserviceverksamhet med Huvudaktieägaren. Se även ”*Verksamhetsbeskrivning – Förvärv och avyttringar – Avyttringen av Industriserviceverksamheten*”.

Under 2014 har följande transaktioner skett med närstående:

- Moderbolaget Coor Service Management Holding AB har under året erhållit fakturor från Cinven avseende monitoring fees. Dessa fakturor har totalt uppgått till 3 910 000 SEK.
- Moderbolaget har vidarefakturerat tjänster till koncernföretag för 4 429 000 SEK samt haft koncerninterna räntointäkter om 94 000 SEK.
- Totala fordringar på koncernföretag uppgick på balansdagen till 0 SEK och skulder till koncernföretag uppgick på balansdagen till 817 000 SEK.

Under 2013 har följande transaktioner skett med närstående:

- Moderbolaget Coor Service Management Holding AB har under året erhållit fakturor från Cinven avseende monitoring fees. Dessa fakturor har totalt uppgått till 3 737 000 SEK.

- Moderbolaget har haft räntekostnader avseende aktieägarlån till Huvudaktieägaren uppgående till 492 822 000 SEK. Total utgående skuld till ägaren uppgår till 0 SEK per den 31 december 2014. Lånet från Huvudaktieägaren konverterades i december 2013 till eget kapital via en kvittningsemission, lånet uppgick vid tidpunkten för konvertering till 4 036 620 000 SEK.
- Moderbolaget har vidarefakturerat tjänster till koncernföretag för 3 777 000 SEK samt haft koncerninterna ränteintäkter om 492 822 000 SEK.
- Totala fordringar på koncernföretag uppgick på balansdagen till 0 SEK och skulder till koncernföretag uppgick på balansdagen till 534 335 000 SEK. Fordran på dotterbolaget Venoor Invco 2 AB konverterades via en kvittningsemission till eget kapital i dotterbolaget per december 2013, lånet uppgick vid tidpunkten för konvertering till 4 036 620 000 SEK.
- Koncernbidrag har lämnats om 485 000 000 SEK till dotterbolaget Venoor Invco 2 AB.
- Koncernens VD har lämnat ett kapitalandelslån uppgående till 2 000 000 SEK till moderbolaget Coor Service Management Holding AB. Se not 40 i ”*Historisk finansiell information*”.

Under 2012 har följande transaktioner skett med närstående:

- Moderbolaget Coor Service Management Holding AB har under året erhållit fakturor från Cinven avseende monitoring fees. Dessa fakturor har totalt uppgått till 3 755 000 SEK.
- Hyreskostnader avseende en fastighet som ägs av ett företag som kontrolleras av en VD i ett av Koncernens dotterbolag har fakturerats Koncernen på normala kommersiella villkor.
- Moderbolaget har haft räntekostnader avseende aktieägarlån till Huvudaktieägaren uppgående till 450 594 000 SEK. Total utgående skuld till ägaren uppgår till 3 543 798 000 SEK per den 31 december 2012.
- Moderbolaget har vidarefakturerat tjänster till koncernföretag för 3 656 000 SEK samt haft koncerninterna ränteintäkter om 450 594 000 SEK.
- Totala fordringar på koncernföretag uppgick på balansdagen till 3 544 360 000 SEK och skulder till koncernföretag uppgick på balansdagen till 45 365 000 SEK.

För information angående ersättning till styrelsen och ledande befattningshavare se ”*Styrelse, koncernledning och revisor – Ersättning till ledamöter i styrelsen och dess utskott*” och ”*Nuvarande anställningsvillkor för VD och koncernledning*”.

RÅDGIVARE

Coors finansiella rådgivare i samband med Erbjudandet och noteringen på Nasdaq Stockholm är Nordea och UBS som agerar som Joint Global Coordinators och Joint Bookrunners i Erbjudandet. DNB och SEB agerar som Joint Bookrunners i Erbjudandet. Se ”*Placeringsavtal*” avseende vissa tjänster som Managers har tillhandahållit och i framtiden kan komma att tillhandahålla, bland annat till Bolaget och Huvudaktieägaren.

Clifford Chance LLP och Mannheimer Swartling Advokatbyrå är Coors legala rådgivare i samband med Erbjudandet och noteringen av aktierna på Nasdaq Stockholm. White & Case Advokat AB och White & Case LLP är Managers legala rådgivare i samband med Erbjudandet och noteringen av aktierna på Nasdaq Stockholm.

EVENTUELL INTRESSEKONFLIKT

Per dagen för detta prospekt har Nordeas dotterbolag Nordea Bank Danmark A/S ett direkt ekonomiskt intresse om totalt 0,08 procent i Cinven Funds samt ett indirekt ekonomiskt intresse om totalt 0,01 procent i Cinven Funds genom Nordea Private Equity II Global Fund of Funds K/S. Dotterbolag till Nordea Life Holding AB, vars moderbolag är Nordea, har ett indirekt ekonomiskt intresse om totalt 0,15 procent i Cinven Funds genom Nordea Private Equity II Global Fund of Funds K/S. Vidare är DNB Bank ASA, filial Sverige, Nordea Bank AB (publ) och Skandinaviska Enskilda Banken AB (publ) långgivare enligt Kreditfaciliteterna.

KOSTNADER FÖR ERBJUDANDET

Bolagets kostnader hänförliga till noteringen på Nasdaq Stockholm och Erbjudandet beräknas uppgå till omkring 140 miljoner SEK. Sådana kostnader är framför allt hänförliga till kostnader för revisorer, advokater, tryckning av prospekt, kostnader relaterade till presentationer till investerare och liknande.

TILLGÄNGLIGA HANDLINGAR

Kopior av följande dokument kommer under anmälningsperioden att hållas tillgängliga på vardagar under kontorstid på Coors kontor på Knarrarnäsgatan 7, Kista, Sverige, eller genom telefon +46 (0)10-559 50 00.

- Coors bolagsordning, och
- Coors årsredovisningar för räkenskapsåren 2014, 2013 och 2012.

SKATTEFRÅGOR I SVERIGE

Nedan följer en sammanfattning av vissa skattekonsekvenser som kan uppkomma av Erbjudandet för i Sverige obegränsat skattskyldiga fysiska personer och aktiebolag, om inte annat anges. Sammanfattningen behandlar inte alla skattekonsekvenser som kan tänkas uppkomma av Erbjudandet. Exempelvis omfattar sammanfattningen inte värdepapper som innehas av handelsbolag eller som innehas som lagertillgångar i näringsverksamhet. Vidare omfattar sammanfattningen inte de särskilda reglerna för skattefri kapitalvinst och skattefri utdelning (inklusive avdragsförbud vid kapitalförlust) i bolagssektorn som kan bli tillämpliga då aktieägare innehar aktier som anses näringsbetingade. Inte heller omfattas de särskilda regler som kan bli tillämpliga på innehav i bolag som är eller tidigare har varit s.k. fåmansföretag eller på aktier som förvärvats med stöd av s.k. kvalificerade aktier i fåmansföretag. Sammanfattningen omfattar inte heller aktier eller andra deläggarrätter som förvaras på ett s.k. Investeringsparkonto och som omfattas av särskilda regler om schablonbeskattning. Särskilda skatteregler gäller för vissa typer av skattskyldiga, exempelvis investmentföretag och försäkringsföretag. Beskattningen av varje enskild aktieägare beror på dennes speciella situation. Varje innehavare av aktier bör därför rådfråga en skatterådgivare för att få information om de särskilda konsekvenser som kan uppstå i det enskilda fallet, inklusive tillämpligheten och effekten av utländska regler och skatteavtal.

OBEGRÄNSAT SKATTSKYLDIGA I SVERIGE

Fysiska personer

Skatt på utdelning

För privatpersoner beskattas utdelning på marknadsnoterade aktier, vilket aktierna är avsedda att bli när de upptagits till handel på Nasdaq Stockholm, i inkomstslaget kapital med en skattesats om 30 procent. För fysiska personer som är bosatta i Sverige innehålls normalt preliminärskatt avseende utdelning med 30 procent. Den preliminära skatten innehålls av Euroclear Sweden, eller när det gäller förvaltarregistrerade aktier, av den svenska förvaltaren.

Kapitalvinstbeskattning

När marknadsnoterade aktier, som aktierna är avsedda att bli när de upptagits till handel på Nasdaq Stockholm, säljs eller på annat sätt avyttras kan en skattepliktig kapitalvinst eller en avdragsgill kapitalförlust uppstå. Kapitalvinster beskattas i inkomstslaget kapital med en skattesats om 30 procent. Kapitalvinsten eller kapitalförlusten beräknas som skillnaden mellan försäljningsersättningen, efter avdrag för försäljningsutgifter, och omkostnadsbeloppet. Omkostnadsbeloppet för alla aktier av samma slag och sort beräknas gemensamt med tillämpning av genomsnittsmetoden. Vid försäljning av marknadsnoterade aktier får omkostnadsbeloppet alternativt bestämmas enligt schablonmetoden till 20 procent av försäljningsersättningen efter avdrag för försäljningsutgifter.

Kapitalförluster på marknadsnoterade aktier är fullt ut avdragsgilla mot skattepliktiga kapitalvinster på aktier och mot andra marknadsnoterade deläggarrätter som uppstår under samma

beskattningsår, förutom andelar i värdepappersfonder eller specialfonder som endast innehåller svenska fordringsrätter, så kallade räntefonder. Kapitalförluster på aktier som inte kan kvittas på detta sätt får dras av med upp till 70 procent mot övriga inkomster i inkomstslaget kapital. Uppkommer underskott i inkomstslaget kapital medges skattereduktion mot kommunal och statlig inkomstskatt samt fastighetsskatt och kommunal fastighetsavgift. Skattereduktion medges med 30 procent av den del av underskottet som inte överstiger 100 000 SEK och 21 procent av resterande del. Ett sådant underskott kan inte sparas till senare beskattningsår.

Aktiebolag

Skatt på utdelning och kapitalvinster

För ett aktiebolag beskattas alla inkomster, inklusive skattepliktig kapitalvinst och utdelning, i inkomstslaget näringsverksamhet med 22 procent. Kapitalvinster och kapitalförluster beräknas på samma sätt som beskrivits ovan avseende fysiska personer. Avdragsgilla kapitalförluster på aktier eller andra deläggarrätter får endast dras av mot skattepliktiga kapitalvinster på sådana värdepapper. En sådan kapitalförlust kan även, om vissa villkor är uppfyllda, kvittas mot kapitalvinster i bolag inom samma koncern, under förutsättning att koncernbidragsrätt föreligger mellan bolagen. En kapitalförlust som inte kan utnyttjas ett visst år får sparas och kvittas mot skattepliktiga kapitalvinster på aktier och andra deläggarrätter under efterföljande beskattningsår utan begränsning i tiden.

SÄRSKILDA SKATTEFRÅGOR FÖR AKTIEÄGARE SOM ÄR BEGRÄNSAT SKATTSKYLDIGA I SVERIGE

Skatt på utdelning

För aktieägare som är begränsat skattskyldiga i Sverige och som erhåller utdelning på aktier i ett svenskt aktiebolag uttas normalt svensk kupongskatt. Skattesatsen är 30 procent. Skattesatsen är dock i allmänhet reducerad för aktieägare bosatta i andra jurisdiktioner med vilka Sverige ingått skatteavtal. Flertalet av Sveriges skatteavtal möjliggör nedsättning av den svenska skatten till avtalets skattesats direkt vid utdelningstillfället om Euroclear Sweden eller förvaltaren erhållit erforderliga uppgifter om den utdelningsberättigade. Enligt skatteavtalet med USA är skattesatsen reducerad till 5 procent för bolag med hemvist i USA som äger andelar som representerar minst 10 procent av röstet i Bolaget och till 15 procent i övriga fall. Skattesatsen kan sättas ned till 0 procent för bolag och pensionsfonder med hemvist i USA om vissa förutsättningar som anges i skatteavtalet med USA är uppfyllda. I Sverige verkställs avdraget för kupongskatt normalt av Euroclear Sweden eller, beträffande förvaltarregistrerade aktier, av förvaltaren.

I de fall 30 procent kupongskatt innehållits vid utbetalning till en aktieägare som har rätt att beskattas enligt en lägre skattesats eller för mycket kupongskatt annars innehållits, kan återbetalning begäras hos Skatteverket före utgången av det femte kalenderåret efter utdelningen.

Kapitalvinstbeskattning

Aktieägare som är begränsat skattskyldiga i Sverige och som inte bedriver verksamhet från fast driftställe i Sverige kapitalvinstbeskattas normalt inte i Sverige vid avyttring av aktier. Aktieägare kan emellertid bli föremål för beskattning i sin hemviststat. Enligt en särskild skatteregel kan emellertid fysiska personer som är begränsat skattskyldiga i Sverige bli föremål för svensk beskattning vid försäljning av aktier om de vid något tillfälle under avyttringsåret eller något av de tio föregående kalenderåren har varit bosatta eller stadigvarande vistats i Sverige. Tillämpligheten av denna regel kan dock begränsas av skatteavtal mellan Sverige och andra länder. Tillämpligheten av denna regel är emellertid inte begränsad i tid i skatteavtalet med USA.

PLACERINGSAVTAL

Bolaget, Huvudaktieägaren och Managers avser att omkring den 15 juni 2015 ingå ett placeringsavtal ("Placeringsavtalet") avseende aktier som erbjuds och säljs av Bolaget och Huvudaktieägaren i Erbjudandet. Enligt särskilda villkor som anges i Placeringsavtalet kommer Bolaget och Huvudaktieägaren, var för sig, åta sig att sälja aktier till de förvärvare som förmedlas av Managers, alternativt, såvida Managers inte lyckas förmedla sådana förvärvare, till Managers. Managers kommer å sin sida, var för sig, åta sig att förmedla förvärvare till aktierna, alternativt, såvida de inte lyckas förmedla sådana förvärvare, att själva från Bolaget eller Huvudaktieägaren förvärva det antal aktier som anges intill respektive Managers namn i tabellen nedan.

Managers	Procentandel som utbjuds i Erbjudandet
UBS	37,0 %
Nordea	37,0 %
SEB	18,5 %
DNB	7,5 %
Totalt	100,0 %

Placeringsavtalet föreskriver att Managers åtaganden att förmedla förvärvare till (eller, för det fall Managers inte lyckas med detta, själva förvärva aktier) kommer att vara föremål för vissa villkor. I enlighet med villkor i Placeringsavtalet kan avtalet under vissa sedvanliga förhållanden sägas upp från Managers sida. Om Managers väljer att avsluta flera av sina åtaganden kan Erbjudandet komma att avbrytas och i sådant fall kommer ingen leverans av aktier att genomföras.

Placeringsavtalet föreskriver att Bolaget åtar sig att hålla Managers skadeslösa mot vissa anspråk och liknande kostnader och kommer att bidra till betalningar som utkrävs av Managers på grundval av sådana anspråk. Placeringsavtalet omfattar en rätt för Huvudaktieägaren att utöka Erbjudandet med ytterligare högst 10 303 605 aktier. Enligt Placeringsavtalet kommer Huvudaktieägaren vidare att bevilja Managers en Övertilldelningsoption, vilken kan utnyttjas av Managers, för att förmedla förvärvare till eller, såvida det inte lyckas, själva, helt eller delvis, vid ett eller flera tillfällen under 30 dagar från den första dagen för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm förvärva ytterligare högst 9 507 417 aktier (motsvarande 15 procent av det totala antalet aktier i Erbjudandet ("Övertilldelningsaktierna")) till erbjudandepriset på optionens slutdag (med avdrag för avtalad provision). Om Övertilldelningsoptionen utnyttjas ska varje Manager i enlighet med vissa villkor i Placeringsavtalet vara skyldig att förmedla förvärvare till, eller för det fall Managers inte lyckas förmedla sådana förvärvare, själva förvärva Övertilldelningsaktier i proportion till Managers ursprungliga procentsats aktier enligt tabellen ovan. Huvudaktieägaren är i sådana fall skyldig att sälja Övertilldelningsaktierna.

Managers kommer att erhålla provision om upp till 3,25 procent av bruttointäkterna av Erbjudandet, inklusive försäljningen av Övertilldelningsaktierna. Bolaget uppskattar att de totala avgifterna och utgifterna hänförliga till Erbjudandet kommer att uppgå till omkring 130 miljoner SEK.

Ansökan har gjorts om upptagande till handel av aktierna på Nasdaq Stockholm och handel i aktierna beräknas kunna påbörjas på eller omkring den 16 juni 2015, förutsatt att erbjudandepriset och tilldelning har offentliggjorts av Nasdaq Stockholm senast kl. 09.00 (CET) den 16 juni 2015.

Beslutet om upptagande till handel av respektive handel i aktierna på Nasdaq Stockholm är villkorat bland annat av Nasdaq Stockholms godkännande av fördelningen av aktierna. Aktierna förväntas levereras till investerarna på eller omkring den 18 juni 2015. Aktierna kommer kunna levereras till investerarnas värdepapperskonton hos Euroclear Sweden mot betalning i omedelbart tillgängliga medel. All handel i aktierna före avräkning sker uteslutande på egen risk.

Erbjudandepriset förväntas offentliggöras senast den 16 juni 2015. Det indikativa prisintervallet som redogjorts för i detta prospekt kan komma att ändras till följd av marknadsförhållanden och andra faktorer. Före Erbjudandet fanns det ingen allmän marknad för aktierna. Det finns en risk att en aktiv handel i aktierna inte kommer att utvecklas eller att aktierna efter Erbjudandet kommer att handlas i nivå med eller över erbjudandepriset. Se "Riskfaktorer – Risker relaterade till Erbjudandet och aktierna – Aktiekursen kan fluktuera och kan komma att understiga erbjudandepriset".

I samband med Erbjudandet kommer Managers och till Managers närstående parter som agerar som investerare att för egen räkning ha möjlighet att förvärva aktier och i egenskap av investerare ha möjlighet att för egen räkning behålla, förvärva eller avyttra aktier, samt att erbjuda eller sälja aktier på annat sätt än i samband med Erbjudandet. I varje enskilt fall ska detta ske i enlighet med tillämplig lagstiftning. Managers avser inte att offentliggöra omfattningen av sådana investeringar eller transaktioner såvida inte skyldighet att offentliggöra sådan information föreligger enligt lag eller andra regulatoriska krav.

Erbjudandet och försäljningen av aktierna kommer (a) inom USA att lämnas endast till QIBs med stöd av Rule 144A eller i enlighet med annat tillämpligt undantag från registreringskraven i U.S. Securities Act, eller vid transaktioner som inte är föremål för registreringskraven i U.S. Securities Act och (b) säljas utanför USA som offshore-transaktioner i enlighet med Regulation S. Erbjudande eller försäljning av aktier med stöd av Rule 144A eller i enlighet med tillämpligt undantag från registreringskraven i U.S. Securities Act kommer att utföras av mäklare registrerade enligt U.S. Exchange Act. Aktierna har inte och kommer inte att registreras i enlighet med U.S. Securities Act och kommer inte att

erbjudas eller säljas i USA med undantag för vissa transaktioner som undantagits från, eller som inte är föremål för, registreringskraven i U.S. Securities Act. De termer som använts i detta stycke ska ha den innebörd som motsvarande termer har i Regulation S och Rules 144A i U.S. Securities Act.

Med undantag för Sverige har någon åtgärd inte vidtagits och kommer inte heller att vidtas som skulle innebära ett offentligt erbjudande av aktier, eller innehav, spridning eller distribution av prospektet eller annat material relaterat till Bolaget eller aktierna, i någon sådan jurisdiktion där någon åtgärd skulle krävas. Följaktligen får aktierna inte erbjudas eller säljas, direkt eller indirekt, och inte heller får detta prospekt eller något annat erbjudandematerial eller reklam rörande aktierna distribueras eller offentliggöras i något sådant land eller sådan jurisdiktion, med undantag för de fall där det skulle vara förenligt med de tillämpliga lagarna och reglerna i det landet eller jurisdiktionen.

Anmälningssperioden för erbjudandet till allmänheten i Sverige kommer att inledas den 4 juni 2015 och förväntas avslutas den 12 juni 2015 kl. 17.00 (CET). Anmälningssperioden för erbjudandet till institutionella investerare kommer att inledas den 4 juni 2015 och avslutas senast den 15 juni 2015. Detta prospekt anger ett maximalt erbjudandepreis för aktier i erbjudandet till allmänheten till 39 SEK. Enligt svenska regler får erbjudandepreiset till professionella investerare i Sverige inte överskrida det maximala erbjudandepreiset. Om Placeringsavtalet upphör att gälla kommer betalningar som mottagits med anledning av erbjudandet till allmänheten i Sverige att återbetalas utan ränta.

Distributionen av detta prospekt eller annat erbjudandematerial samt erbjudandet, försäljningen eller leveransen av aktierna kan i vissa jurisdiktioner strida mot lag. Personer som kan komma i besittning av detta prospekt eller annat erbjudandematerial bör därför konsultera juridiska rådgivare i fråga om vilka begränsningar som kan gälla för dem och beakta sådana begränsningar. Detta prospekt får inte användas för ett erbjudande eller en inbjudan under förhållanden där ett sådant erbjudande eller en sådan inbjudan inte skulle vara tillåten.

Bolaget kommer att åta sig att inte utan skriftligt samtycke från Managers under en period som avslutas 180 dagar efter den första dagen för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm, (i) erbjuda, pantsätta, tilldela, emittera, sälja, avtala om försäljning av, utfärda, köpa eller sälja optioner eller liknande rättigheter eller annars direkt eller indirekt överföra eller överlåta någon Aktie eller något värdepapper som kan konverteras till eller bytas mot, eller som innebär rätt att erhålla aktier, eller (ii) ingå swapavtal eller liknande arrangemang som innebär att intressen i, eller ekonomiska konsekvenser av, äganderätten till aktierna helt eller delvis överförs till någon annan person, oavsett om sådan transaktion som beskrivs ovan ska genomföras genom leverans av aktier eller andra värdepapper, mot kontant betalning eller på annat sätt, eller (iii) offentligt tillkännage sin avsikt att genomföra någon sådan transaktion.

Huvudaktieägaren kommer att åta sig att inte utan skriftligt samtycke från Managers, vilket inte oskäligen ska nekas eller fördröjas med hänsyn taget till syftet med lock up-arrangemangen, under en period som avslutas 180 dagar efter den första dagen för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm, (i) erbjuda, pantsätta, tilldela, emittera, sälja, avtala om försäljning av, utfärda, köpa eller sälja optioner eller liknande rättigheter eller annars direkt eller indirekt överföra eller överlåta någon aktie eller värdepapper som kan konverteras till eller bytas mot, eller som innebär rätt att erhålla, aktier eller (ii) ingå swapavtal eller liknande arrangemang som innebär att intressen i, eller ekonomiska konsekvenser av, äganderätten till aktierna helt eller delvis överförs till någon annan person eller försök till sådana åtgärder, oavsett om sådan transaktion som beskrivs ovan ska genomföras genom leverans av aktier eller andra värdepapper, mot kontant betalning eller på annat sätt, eller (iii) offentligt tillkännage sin avsikt att genomföra någon sådan transaktion.

Vidare kommer Huvudaktieägaren att åta sig att inte utan skriftligt samtycke från Managers, vilket samtycke inte oskäligen ska nekas eller fördröjas med hänsyn taget till syftet med lock up-arrangemangen, under en period som avslutas 180 dagar efter den första dagen för handel i aktierna på Nasdaq Stockholm, föreslå eller på bolagsstämma i Bolaget rösta för eller sammankalla eller vidta åtgärd för att sammankalla bolagsstämma i Bolaget, som skulle innebära att Bolaget föreslår, godkänner eller beslutar om åtgärder som anges i stycket ovan.

Aktierna har inte varit föremål för handel på en reglerad marknad före Erbjudandet. Erbjudandepreiset kommer att bestämmas av Bolaget och Huvudaktieägaren i samråd med Managers, och baseras på ett antal faktorer, bland annat följande:

- inkomna ordrar (vad gäller pris och kvantitet) mottagna från potentiella institutionella investerare och allmänheten,
- rådande marknadsförhållanden,
- Bolagets historiska, operationella och finansiella prestationer,
- uppskattningar av Bolagets affärspotential och intjäningsmöjligheter, och
- marknadsvärdet på noterade aktier i jämförbara bolag.

Managers och deras närstående parter har varit involverade i transaktioner med och utfört olika investmentbanktjänster, affärsbanktjänster och andra tjänster för Bolaget, Huvudaktieägaren och deras respektive dotterbolag och närstående parter, och de kan i framtiden komma att erbjuda och utföra sådana tjänster, för vilka de kan komma att få ersättning. Alla tjänster som har tillhandahållits av Managers, även de tjänster som tillhandahållits med anledning av Erbjudandet, har dock skett på basis av Managers som oberoende uppdragstagare och inte som betrodda med förvaltningsuppdrag för Bolaget eller Huvudaktieägaren. Se ”*Legala frågor och kompletterande information – Eventuell intressekonflikt*”.

I samband med Erbjudandet kan Nordea och/eller UBS (men är inte skyldiga) i egenskap av stabiliseringsagenter ("**Stabiliseringsagenterna**"), eller något av deras ombud, övertilldela aktier eller genomföra transaktioner som medför att kursen på aktierna håller sig på en högre nivå än vad som annars skulle ha varit fallet på den öppna marknaden (i den mån sådana åtgärder är tillåtna enligt lag). Stabiliseringsagenterna har inte någon skyldighet att genomföra sådana transaktioner. Transaktionerna kan komma att utföras på handelsplatser på vilka aktierna handlas, genom handel utanför reglerade handelsplatser, på börs eller på annat sätt och transaktionerna kan utföras när som helst under perioden som börjar den första dagen för handel i aktierna på Nasdaq Stock-

holm och som slutar senast 30 kalenderdagar därefter. Stabiliseringsagenterna och deras ombud har dock ingen skyldighet att genomföra någon stabilisering och det finns ingen garanti för att stabilisering kommer att genomföras. Stabilisering, om sådan påbörjas, kan vidare komma att avbrytas när som helst utan förvarning. Under inga omständigheter kommer åtgärder att vidtas för att stabilisera marknadspriset för aktierna till ett pris högre än erbjudandepriiset. Utöver vad som följer av lag och övriga regler avser Stabiliseringsagenterna och deras ombud inte att offentliggöra omfattningen av övertilldelningen och/eller de stabiliserande åtgärder vidtagna i förhållande till Erbjudandet.

ORDLISTA

Egenlevererade tjänster	Tjänster som utförs av IFM-leverantören själv, istället för av en underleverantör.
Enstaka tjänster	En specifik tjänst som levereras till en kund.
FM och FM-marknaden	<i>Facilities management</i> , vilket inkluderar fastighetsservice, lokalvård, catering, säkerhet samt andra facilitets-relaterade tjänster som levereras som enstaka tjänster, kombinerade tjänster eller som IFM.
”Hard” FM	Fastighetsservice, både invändig och utvändigt. Exempel på tjänster är underhåll, reparation och arbete på fastigheter.
Heltidstjänster	FTEs, <i>full time equivalent employees</i> .
IFM	<i>Integrated facilities management</i> , även benämnt TFM (<i>total facility management</i>) och IFS (<i>integrated facility management</i>). IFM innebär att två eller flera facility management-tjänster erbjuds inom ramen för samma kontrakt och med samma kontaktpunkt hos tjänsteleverantören som ansvarar för hela affären, vilket bidrar till att stödja utvecklingen av serviceportföljen.
Kombinerade tjänster	Två eller flera tjänster som levereras till samma kund.
Norden	Danmark, Finland, Norge och Sverige (Island exkluderat).
”Soft” FM	Arbetsplatsservice. Soft FM kan delas upp i lokalvård, catering, säkerhet och andra soft FM-tjänster. Exempel på sådana tjänster är drift av personalrestauranger, bemannad övervakning och support-tjänster (bland annat växter och konferenssupport).

HISTORISK FINANSIELL INFORMATION

FINANSIELL INFORMATION FÖR PERIODEN JANUARI–MARS 2015

Koncernresultaträkning i sammandrag	F-2
Koncernens rapport över totalresultat	F-3
Koncernbalansräkning i sammandrag	F-4
Koncernens rapport över förändringar i koncernens eget kapital i sammandrag	F-6
Kassaflödesanalys för koncernen	F-7
Noter	F-13
Revisors rapport över översiktlig granskning av finansiell delårsinformation	F-15

FINANSIELL INFORMATION FÖR RÄKENSKAPSÅREN 2012–2014

Koncernresultaträkning	F-16
Koncernens rapport över totalresultat	F-16
Koncernbalansräkning	F-17
Koncernens rapport över förändringar i koncernens eget kapital	F-19
Kassaflödesanalys för koncernen	F-20
Noter till koncernredovisning	F-22
Revisors rapport avseende historisk finansiell information	F-61

Finansiell information för perioden januari–mars 2015

RESULTATRÄKNING KONCERNEN

(TSEK)	Jan–mars		Ändr, %	12 mån	Helår 2014
	2015	2014			
Kvarvarande verksamheter					
Nettoomsättning	1 847 524	1 507 589	23	7 183 726	6 843 791
Kostnad sålda tjänster	-1 669 975	-1 377 636	21	-6 742 997	-6 450 658
Bruttoresultat	177 550	129 953	37	440 729	393 133
Försäljnings- och administrationskostnader	-126 742	-115 451	10	-486 866	-475 575
Rörelseresultat	50 808	14 502	250	-46 136	-82 442
Finansnetto	-33 848	-55 155	-39	-250 732	-272 038
Finansnetto	-33 848	-55 155	-39	-250 732	-272 038
Resultat före skatt	16 960	-40 652	142	-296 868	-354 480
Inkomstskatt	-5 120	2 123	-341	36 389	43 633
Resultat kvarvarande verksamheter	11 839	-38 529	131	-260 479	-310 847
Verksamheter som innehas till försäljning					
Periodens resultat (not 3)	849	-1 634	152	-144 520	-147 002
Periodens resultat, totalt	12 688	-40 163	132	-404 999	-457 850
Hänförligt till:					
Moderbolagets aktieägare	12 688	-40 154	132	-405 170	-458 031
Innehav utan bestämmande inflytande	-	-9	-	172	181
	12 688	-40 163	132	-404 999	-457 850
Av- och nedskrivningar – kvarvarande verksamheter					
Materiella anläggningstillgångar	7 862	8 404	-6	34 057	34 598
Övriga immateriella tillgångar	4 259	3 413	25	14 974	14 129
Goodwill och kundkontrakt	44 481	51 842	-14	323 260	330 621
EBITDA, kvarvarande verksamheter	107 410	78 161	37	326 155	296 906
Antal aktier					
Antal aktier (vägt genomsnitt)	301 958 610	301 958 610			301 958 610
Varav stamaktier	200 000 000	200 000 000			200 000 000
Resultat per aktie					
Kvarvarande verksamheter	-1.12	-1.22			-5.95
Verksamheter som innehas för försäljning	0.00	-0.01			-0.74
Summa	-1.12	-1.23			-6.69

Det har inte förekommit någon utspädningseffekt för någon av perioderna.

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT KONCERNEN

	Jan–mars		Helår 2014
	2015	2014	
Periodens resultat	12 688	–40 163	–457 850
Övrigt totalresultat			
Poster som inte ska återföras till resultaträkningen	–	–	–56
Omvärdering av nettopensionsförpliktelsen	–	–	–56
Totalt			
Poster som senare kan återföras till resultaträkningen	–4 879	–7 318	1 830
Säkring av nettoinvestering	–1 404	–105	–767
Kassaflödessäkringar	3 984	12 904	6 927
Omräkningsdifferenser	–2 299	5 481	7 990
Totalt			
Summa övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt	–2 299	5 481	7 934
Summa totalresultat för perioden	10 389	–34 682	–449 916
Summa totalresultat hänförligt till:	10 389	–34 735	–450 224
Moderföretagets aktieägare	–	53	308
Innehav utan bestämmande inflytande	308	–3	707

BALANSRÄKNING KONCERNEN

(TSEK)	31 mars		Helår 2014
	2015	2014	
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella tillgångar</i>			
Goodwill	2 778 645	2 886 020	2 778 315
Kundkontrakt	1 204 925	1 545 597	1 249 517
Övriga immateriella tillgångar	75 281	82 590	76 352
Materiella anläggningstillgångar	75 293	127 424	78 171
Finansiella anläggningstillgångar	10 658	19 331	12 883
Summa anläggningstillgångar	4 144 802	4 660 962	4 195 238
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	1 036 526	1 113 450	1 155 179
Aktuella skattefordringar	114	166	120
Övriga rörelsetillgångar, räntebärande	11 753	13 175	14 810
Övriga rörelsetillgångar, icke räntebärande	476 936	553 065	449 339
Likvida medel	218 282	212 564	335 198
Summa	1 743 611	1 892 420	1 954 646
Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning (<i>not 3</i>)	451 011	–	411 595
Summa omsättningstillgångar	2 194 623	1 892 420	2 366 241
Summa tillgångar	6 339 424	6 553 382	6 561 479

BALANSRÄKNING KONCERNEN

(TSEK)	31 mars		Helår 2014
	2015	2014	
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
<i>Eget kapital</i>			
Kapital och reserver som kan hänföras till moderföretagets aktieägare	1 188 020	1 593 119	1 177 631
Innehav utan bestämmande inflytande	–	1 793	–
Summa eget kapital	1 188 020	1 594 912	1 177 631
Skulder			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Upplåning	2 794 592	2 760 203	2 804 622
Derivatinstrument	5 384	2 769	3 591
Avsättningar för pensioner	11 028	14 539	9 688
Ej räntebärande skulder	47 190	114 257	50 177
Summa långfristiga skulder	2 858 193	2 891 768	2 868 078
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Räntebärande skulder	198 085	171 905	219 628
Aktuella skatteskulder	9 681	7 939	3 215
Leverantörsskulder	713 543	797 096	893 162
Övriga rörelseskulder	1 074 631	1 037 507	1 116 428
Avsättningar	7 778	52 256	11 738
Summa kortfristiga skulder	2 003 718	2 066 702	2 244 171
Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning (not 3)	289 494	–	271 600
Summa kortfristiga skulder	2 293 211	2 066 702	2 515 771
Summa skulder	5 151 405	4 958 470	5 383 849
Summa eget kapital och skulder	6 339 424	6 553 382	6 561 479
Ställda säkerheter	1 273 762	1 469 569	1 262 779
Ansvarsförbindelser	264 815	259 997	264 542

FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL KONCERNEN

	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans 1 januari 2014	1 627 854	1 740	1 629 594
Periodens resultat	-40 154	-9	-40 163
Summa övrigt totalresultat för perioden	5 419	62	5 481
Utgående balans 31 mars 2014	1 593 119	1 793	1 594 912
Ingående balans 1 januari 2015	1 177 631	-	1 177 631
Periodens resultat	12 688	-	12 688
Summa övrigt totalresultat för perioden	-2 299	-	-2 299
Utgående balans 31 mars 2015	1 188 020	-	1 188 020

KASSAFLÖDESANALYS KONCERNEN

(TSEK)	Jan–mars			Helår 2014
	2015	2014	Ändr, %	
Den löpande verksamheten				
Rörelseresultat från kvarvarande verksamheter	50 808	14 502	250	–82 442
Rörelseresultat från verksamheter som innehas för försäljning	2 940	–1 252	335	–145 346
Summa rörelseresultat totalt	53 748	13 250	306	–227 788
Justering för ej kassaflödespåverkande poster	55 253	51 654	7	450 868
Erhållen ränta	571	8 060	–93	4 104
Erlagd ränta och andra finansiella kostnader	–49 092	–39 716	24	–185 033
Betald inkomstskatt	–742	–3 524	–79	–10 989
Kassaflöde före förändringar av rörelsekapital	59 738	29 724	101	31 162
Förändring i rörelsekapital	–149 330	–105 357	42	43 690
Kassaflöde från den löpande verksamheten (not 3)	–89 592	–75 633	18	74 852
Investeringsverksamheten				
Nettoinvesteringar	–9 023	479	–1983	–30 751
Förvärv och övertaganden av dotterbolag	–	–	–	–23 389
Kassaflöde från investeringsverksamheten (not 3)	–9 023	479	–1983	–54 140
Finansieringsverksamheten				
Förändringar av lån	–20 000	–	–	44 016
Netto leasingåtaganden	–2 243	–2 755	–19	–11 300
Kassaflöde från finansieringsverksamheten (not 3)	–22 242	–2 755	707	32 716
Periodens kassaflöde	–120 858	–77 908	55	53 428
Likvida medel vid periodens början	335 198	288 254	16	288 250
Kursdifferens i likvida medel	3 942	2 219	78	–6 480
Likvida medel vid periodens slut	218 282	212 564	3	335 198

OPERATIVT KASSAFLÖDE KONCERNEN – KVARVARANDE VERKSAMHETER

(TSEK)	Jan–mars			Helår 2014
	2015	2014	Ändr, %	
Rörelseresultat (EBIT)	50 808	14 502	250	–82 442
Av- och nedskrivningar	56 602	63 659	–11	379 348
Nettoinvesteringar materiella och immateriella anläggningstillgångar	–7 318	–3 943	86	–26 939
Förändring av rörelsekapital	–128 600	–77 470	66	62 881
Ej likviditetspåverkande poster	–2 862	–13 968	–80	–58 391
Operativt kassaflöde	–31 371	–17 219	82	274 457

GEOGRAFISKA SEGMENT

(TSEK)	Jan–mars			Rullande 12 mån	Helår 2014
	2015	2014	Ändr, %		
Nettoomsättning					
Sverige	988 376	966 525	2	3 967 937	3 946 086
Total omsättning	1 008 438	982 049	3	4 053 533	4 027 144
Intern försäljning	-20 062	-15 524	29	-85 596	-81 058
Norge	515 641	244 727	111	1 873 562	1 602 648
Total omsättning	519 669	250 043	108	1 893 063	1 623 437
Intern försäljning	-4 028	-5 316	-24	-19 501	-20 789
Finland	133 992	128 321	4	531 885	526 214
Total omsättning	133 992	128 321	4	531 885	526 214
Intern försäljning	-	-	-	-	-
Danmark	212 916	172 192	24	823 898	783 173
Total omsättning	212 977	172 389	24	824 809	784 220
Intern försäljning	-61	-197	-69	-911	-1 047
Group functions/övrigt	-3 402	-4 177	-19	-13 556	-14 331
Totalt	1 847 524	1 507 589	23	7 183 725	6 843 791
Justerat EBITA					
Sverige	102 539	92 501	11	374 493	364 455
Norge	28 251	15 796	79	108 212	95 757
Finland	-1 143	1 357	-184	9 890	12 390
Danmark	4 600	-240	2014	16 522	11 681
Group functions/övrigt	-34 332	-28 742	19	-135 623	-130 033
Totalt	99 916	80 673	24	373 493	354 250
Justerat EBITA stäms av mot resultat före skatt enligt följande:					
Av- och nedskrivningar av goodwill och kundkontrakt	-44 481	-51 842	-14	-323 260	-330 621
Poster av engångskaraktär	-4 627	-14 328	-68	-96 370	-106 071
Finansiella poster – netto	-33 848	-55 155	-39	-250 731	-272 038
Resultat före skatt	16 960	-40 652	-142	-296 868	-354 480

Justerad EBITA-marginal	Jan–mars		Rullande 12 mån	Helår 2014
	2015	2014		
Sverige	10,4%	9,6 %	9,4 %	9,2 %
Norge	5,5 %	6,5 %	5,8 %	6,0 %
Finland	-0,9 %	1,1 %	1,9 %	2,4 %
Danmark	2,2 %	-0,1 %	2,0 %	1,5 %
Group functions/övrigt	-	-	-	-
Totalt	5,4 %	5,4 %	5,2 %	5,2 %

NETTOOMSÄTTNING PER KONTRAKTSTYP

(TSEK)	Jan-mars			Rullande 12 mån	Helår 2014
	2015	2014	Ändr, %		
Nettoomsättning					
IFM	1 192 779	868 977	37	4 579 051	4 255 249
FM	338 654	317 250	7	1 329 670	1 308 266
Single service	321 115	340 617	-6	1 320 333	1 339 835
Övrigt	-5 025	-19 255	-74	-45 328	-59 559
Totalt	1 847 524	1 507 589	23	7 183 726	6 843 791

KVARTALSUPPGIFTER

(TSEK)	2015		2014			2013		
	I	IV	III	II	I	IV	III	II
Nettoomsättning, extern								
Sverige	988 376	1 054 013	942 829	982 719	966 525	1 122 750	1 003 812	1 060 498
Norge	515 641	559 029	460 798	338 094	244 727	266 568	247 029	262 416
Finland	133 992	139 036	128 846	130 010	128 321	133 629	122 998	125 186
Danmark	212 916	217 442	198 957	194 582	172 192	185 230	162 678	170 330
Group functions/övrigt	-3 402	-2 708	-3 743	-3 703	-4 177	-3 857	-1	-4 791
Totalt	1 847 524	1 966 813	1 727 687	1 641 703	1 507 589	1 704 320	1 536 516	1 613 639

Justerat EBITA

Sverige	102 539	103 360	73 049	95 545	92 501	117 002	96 751	114 120
Norge	28 251	40 681	22 447	16 833	15 796	24 484	11 963	15 315
Finland	-1 143	-644	7 300	4 377	1 357	-6 647	2 279	-2 504
Danmark	4 600	2 049	6 597	3 275	-240	3 525	4 347	154
Group functions/övrigt	-34 332	-33 069	-30 281	-37 942	-28 742	-54 272	-39 400	-43 541
Totalt	99 916	112 377	79 113	82 088	80 673	84 093	75 940	83 545

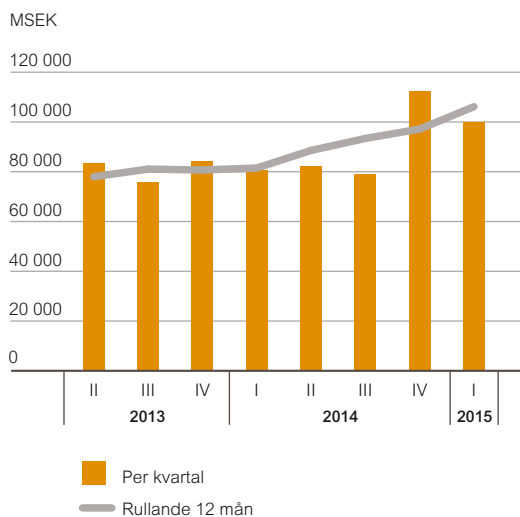
Justerad EBITA-marginal

Sverige	10,4%	9,8%	7,7%	9,7%	9,6%	10,4%	9,6%	10,8%
Norge	5,5%	7,3%	4,9%	5,0%	6,5%	9,2%	4,8%	5,8%
Finland	-0,9%	-0,5%	5,7%	3,4%	1,1%	-5,0%	1,9%	-2,0%
Danmark	2,2%	0,9%	3,3%	1,7%	-0,1%	1,9%	2,7%	0,1%
Group functions/övrigt	-	-	-	-	-	-	-	-
Totalt	5,4%	5,7%	4,6%	5,0%	5,4%	4,9%	4,9%	5,2%

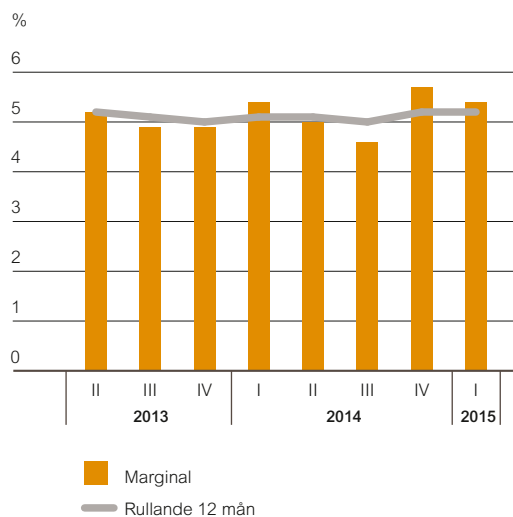
NETTOOMSÄTTNING PER KONTRAKTSTYP

(TSEK)	2015			2014			2013		
	I	IV	III	II	I	IV	III	II	
Nettoomsättning									
IFM	988 376	1 054 013	942 829	982 719	966 525	1 122 750	1 003 812	1 060 498	
FM	133 992	139 036	128 846	130 010	128 321	133 629	122 998	125 186	
Single service	212 916	217 442	198 957	194 582	172 192	185 230	162 678	170 330	
Övrigt	-3 402	-2 708	-3 743	-3 703	-4 177	-3 857	-1	-4 791	
Totalt	1 847 524	1 966 813	1 727 687	1 641 703	1 507 589	1 704 320	1 536 516	1 613 639	

JUSTERAT EBITA PER KVARTAL



JUSTERAD EBITA-MARGINAL PER KVARTAL



RESULTATRÄKNING MODERBOLAGET

(TSEK)	Jan–mars			Rullande 12 mån	Helår 2014
	2015	2014	Ändr, %		
Nettoomsättning	1 127	1 190	-5,3	4 366	4 429
Nettoomsättning	1 127	1 190	-5,3	4 366	4 429
Försäljnings- och administrationskostnader	-3 708	-4 185	-11,4	-10 499	-10 977
Övriga intäkter	-150	49	-406,8	-141	58
Rörelseresultat	-2 731	-2 946	-7,3	-6 275	-6 490
Finansnetto	0	9	-98,6	545 101	545 109
Finansnetto	0	9	-98,6	545 101	545 109
Resultat före skatt	-2 731	-2 937	-7,0	538 825	538 619
Inkomstskatt	-	-	-	-	-
Periodens resultat	-2 731	-2 937	-7,0	538 825	538 619

BALANSRÄKNING MODERFÖRETAGET

(TSEK)	31 mar		31 dec 2014
	2015	2014	
TILLGÅNGAR			
Finansiella anläggningstillgångar			
Aktier i dotterbolag	4 838 527	4 838 527	4 838 527
Summa anläggningstillgångar	4 838 527	4 838 527	4 838 527
Omsättningstillgångar			
Fordringar på koncernföretag	4 480	-	-
Övriga rörelsetillgångar	1 248	274	1 545
Likvida medel	2 522	6 271	11 626
Summa omsättningstillgångar	8 249	6 545	13 171
SUMMA TILLGÅNGAR	4 846 776	4 845 072	4 851 698
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
SKULDER			
Långfristiga skulder			
Ej räntebärande skulder	6 430	2 830	6 430
Summa långfristiga skulder	6 430	2 830	6 430
Kortfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag	-	543 295	817
Leverantörsskulder	2 157	31	4 418
Övriga rörelseskulder	3 230	2 782	2 344
Summa kortfristiga skulder	5 388	546 109	7 579
Summa skulder	11 818	548 939	14 009
Summa eget kapital och skulder	4 846 776	4 845 072	4 851 698
Ställda säkerheter	Inga	Inga	Inga
Ansvarförbindelser	Inga	Inga	Inga

NYCKELTAL KONCERNEN (KVARVARANDE VERKSAMHETER)

(MSEK)	Jan–mars		Helår 2014
	2015	2014	
Omsättning	1 848	1 508	6 844
Tillväxt nettoomsättning, %	23 %	–6 %	6 %
varav organisk tillväxt, %	23 %	–6 %	6 %
Rörelseresultat (EBIT)	50,8	14,5	–82,4
Rörelsemarginal, %	2,8 %	1,0 %	–1,2 %
EBITA	95,3	66,3	248,2
EBITA-marginal, %	5,2 %	4,4 %	3,6 %
Justerat EBITA	99,9	80,7	354,3
Justerad EBITA-marginal %	5,4 %	5,4 %	5,2 %
EBITDA	107,4	78,2	296,9
EBITDA-marginal, %	5,8 %	5,2 %	4,3 %
Justerat EBITDA	112,0	92,5	403,0
Justerad EBITDA-marginal, %	6,1 %	6,1 %	5,9 %
Justerat nettoresultat	56,3	13,3	19,8
Rörelsekapital	–262,3	–248,8	–391,5
Rörelsekapital/Omsättning, %	–3,7 %	–3,9 %	–5,7 %
Operativt kassaflöde	–31,4	–17,2	274,5
Nettoskuld	2 763	2 702	2 673
Soliditet, %	19 %	24 %	18 %

DATA PER AKTIE

(MSEK)	Jan–mars		Helår 2014
	2015	2014	
Antal aktier vid periodens utgång	301 958 610	301 958 610	301 958 610
Genomsnittligt antal aktier	301 958 610	301 958 610	301 958 610
varav stamaktier	200 000 000	200 000 000	200 000 000
Resultat per aktie			
Kvarvarande verksamheter	–1,12	–1,22	–5,95
Verksamheter som innehas för försäljning	0,00	–0,01	–0,74
Summa	–1,12	–1,23	–6,69
Eget kapital per aktie	neg.	neg.	neg.

Det föreligger inte någon utspädningseffekt för någon av perioderna.

Noter

Not 1 – Redovisningsprinciper

Coor Service Management Holding AB - koncernen tillämpar International Financial Reporting Standards (IFRS) såsom de antagits av EU. De redovisningsprinciper som tillämpas överensstämmer med de som beskrivs i Coor Service Management Holding AB:s finansiella rapporter som upprättats för prospektändamål för 2014, vilka finns tillgängliga på bolagets hemsida. De standarder och uttalanden som trätt ikraft per 1 januari 2015 har inte fått någon påverkan på koncernens finansiella rapporter. Denna delårsrapport är upprättad enligt IAS 34 Delårsrapportering samt Årsredovisningslagen. Moderbolaget tillämpar Årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridiska personer.

Not 2 – Finansiella instrument

Redovisade belopp och verkligt värde för upplåning, som ingår i kategorin finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde, är som följer:

	Redovisat värde			Verkligt värde		
	31 mars		31 dec	31 mars		31 dec
	2015	2014	2014	2015	2014	2014
Skulder finansiell leasing	37 124	51 262	41 403	37 124	51 262	41 403
Skulder till kreditinstitut	2 847 352	2 876 245	2 854 647	2 847 352	2 876 245	2 854 647
Checkräkningskredit	100 000	–	120 000	100 000	–	120 000
Övriga långfristiga skulder	8 201	4 601	8 201	8 201	4 601	8 201
Summa	2 992 676	2 932 107	3 024 251	2 992 676	2 932 107	3 024 251

Under slutet av 2014 gjordes en omförhandling med koncernens banksyndikat om villkor och räntesättning för koncernens upplåning. Rådande kreditmarginal anses därför vara marknadsmässig. Koncernen bedömer att värdering skall ske i enlighet med nivå 2 i värdehierarkin vilket innebär att den baseras på observerbara marknadsdata.

Koncernen innehar derivatinstrument som värderas till verkligt värde och klassificeras som nivå 2 i verkligt värde hierarkin. Per 31 mars 2015 uppgick det verkliga värdet till –5 (–3) MSEK. Derivatinstrument ingår i kategorin derivatinstrument som används för säkringsändamål.

Not 3 – Verksamhet som innehas för försäljning

De tillgångar och skulder som hänför sig till koncernens tidigare rörelsesegment Industriservice har redovisats som innehav för försäljning efter godkännande från styrelsens projektkommitté under 2014. Försäljningen avses fullföljas under första halvåret 2015. I enlighet med IFRS 5 har tillgångar och skulder som innehas för försäljning redovisats till verkligt värde, verkligt värde har beräknats med hjälp av en benchmarkanalys av marknadsmultiplar på liknande verksamheter. Värderingen är därför i nivå 2 i värdehierarkin.

	31 mars		31 dec 2014
	2015	2014	
Tillgångar i verksamhet som innehas för försäljning	51 935	–	51 170
Materiella anläggningstillgångar	9 305	–	12 194
Immateriella tillgångar	7	–	7
Övriga anläggningstillgångar	27 744	–	29 257
Varulager	362 020	–	318 967
Övriga omsättningstillgångar	451 011	–	411 595
Summa			
Skulder i verksamhet som innehas för försäljning			
Kortfristiga skulder	280 578	–	259 762
Uppskjuten skatt	1 926	–	2 531
Avsättningar	6 990	–	9 307
Summa	289 494	–	271 600
Resultat för verksamhet som innehas för försäljning			
Intäkter	296 836	272 879	1 187 178
Rörelsekostnader	–293 896	–274 131	–1 222 309
Finansiella poster, netto	–2 696	–831	–4 466
Inkomstskatt	605	449	2 810
Summa	849	–1 634	–36 787
Omvärdering av tillgångar och skulder i verksamhet som innehas till försäljning	–	–	–110 215
Årets resultat från verksamhet som innehas för försäljning	849	–1 634	–147 002
Kassaflöden från verksamhet som innehas för försäljning			
Kassaflöde från den löpande verksamheten	–17 484	–28 002	–39 983
Kassaflöde från investeringsverksamheten	–1 705	4 422	–3 812
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	–	–289	–1 157
Kassaflöde från verksamheter som innehas för försäljning	–19 189	–23 869	–44 952

Revisors rapport över översiktlig granskning av finansiell delårsinformation i sammandrag (delårsrapport) upprättad i enlighet med IAS 34 och 9 kap. årsredovisningslagen

INLEDNING

Vi har utfört en översiktlig granskning av delårsrapporten för Coor Service Management Holding AB för perioden 1 januari till 31 mars 2015. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta och presentera denna finansiella delårsinformation i enlighet med IAS 34 och årsredovisningslagen. Vårt ansvar är att uttala en slutsats om denna delårsrapport grundad på vår översiktliga granskning.

DEN ÖVERSIKTLIGA GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med International Standard on Review Engagements ISRE 2410 *Översiktlig granskning av finansiell delårsinformation utförd av företagets valda revisor*. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för finansiella frågor och redovisningsfrågor, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt ISA och god revisionssed i övrigt har. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

SLUTSATS

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att delårsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättad för koncernens del i enlighet med IAS 34 och årsredovisningslagen samt för moderbolagets del i enlighet med årsredovisningslagen.

Stockholm den 29 april 2015

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Brändström
Auktoriserad revisor

Finansiell information för räkenskapsåren 2014, 2013 och 2012

RESULTATRÄKNING KONCERNEN

(TSEK)	Not	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Nettoomsättning	4, 9	6 843 791	6 453 617	5 525 946
Kostnad sålda tjänster	6, 7, 8	-6 450 658	-6 051 022	-5 050 810
Bruttoresultat		393 133	402 595	475 136
Försäljningskostnader	6, 7	-89 504	-103 068	-103 356
Administrationskostnader	6, 7, 8	-386 070	-482 268	-368 264
Rörelseresultat	4, 11	-82 442	-182 741	3 516
Finansiella intäkter	12	11 302	22 853	43 467
Finansiella kostnader	13	-283 340	-751 510	-714 265
Finansnetto	11	-272 038	-728 658	-670 798
Resultat före skatt		-354 480	-911 399	-667 282
Inkomstskatt	14	43 633	333 963	105 016
Årets resultat från kvarvarande verksamheter		-310 847	-577 436	-562 266
Verksamheter som innehas för försäljning				
Årets resultat från verksamheter som innehas för försäljning	5	-147 002	-2 186	45 377
Årets resultat		-457 850	-579 622	-516 889
Hänförligt till:				
Moderbolagets aktieägare		-458 031	-579 653	-517 565
Innehav utan bestämmande inflytande		181	31	676
		-457 850	-579 622	-516 889

RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT KONCERNEN

(TSEK)	Not	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Årets resultat		-457 850	-579 622	-516 889
Övrigt totalresultat				
Poster som inte ska återföras till resultaträkningen				
Omvärdering av nettopensionsförpliktelsen	14, 33	-56	1 718	396
Totalt		-56	1 718	396
Poster som senare kan återföras till resultaträkningen				
Säkring av nettoinvestering	14	1 830	33 238	-5 184
Kassaflödessäkringar	14	-767	-1 296	22 246
Omräkningsdifferenser	14	6 927	-53 838	3 163
Totalt		7 990	-21 896	20 225
Summa övrigt totalresultat för året, netto efter skatt		7 934	-20 178	20 621
Summa totalresultat för året		-449 916	-599 800	-496 268
Summa totalresultat hänförligt till:				
Moderföretagets aktieägare		-450 224	-599 797	-496 975
Innehav utan bestämmande inflytande		308	-3	707

BALANSRÄKNING KONCERNEN

(TSEK)	Not	2014-01-01	2013-01-01	2012-01-01
TILLGÅNGAR				
Anläggningstillgångar				
<i>Immateriella tillgångar</i>				
Goodwill	15	2 778 315	2 875 641	2 917 152
Kundkontrakt	16	1 249 517	1 596 815	1 988 619
Varumärke	17	40 000	40 000	40 000
Övriga immateriella tillgångar	18	36 352	44 084	52 589
Materiella anläggningstillgångar				
Byggnader och mark	19	2 789	2 802	2 876
Maskiner och inventarier	20	75 382	137 368	159 275
Finansiella anläggningstillgångar				
Övriga finansiella tillgångar	22	–	50	58
Andra långfristiga fordringar	21, 22	12 883	21 871	29 213
Summa anläggningstillgångar		4 195 238	4 718 632	5 189 782
Omsättningstillgångar				
Varulager	23	17 178	46 842	51 944
Fordringar avseende pågående tjänsteuppdrag	24	16 531	56 456	69 552
Kundfordringar	22, 25	1 155 179	1 215 213	1 368 027
Skattefordringar		120	109	8 727
Övriga fordringar	22, 26	20 523	39 558	37 887
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	27	409 919	370 475	365 531
Likvida medel	22, 29	335 198	288 250	248 647
Summa		1 954 646	2 016 902	2 150 315
Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	5	411 595	–	–
Summa omsättningstillgångar		2 366 241	2 016 902	2 150 315
Summa tillgångar		6 561 479	6 735 534	7 340 097

BALANSRÄKNING KONCERNEN

(TSEK)	Not	2014-01-01	2013-01-01	2012-01-01
EGET KAPITAL OCH SKULDER				
Eget kapital	30			
Aktiekapital		301 959	301 959	301 918
Övrigt tillskjutet kapital		5 236 567	5 236 567	1 199 988
Andra reserver		-17 824	-25 631	-5 487
Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat		-4 343 072	-3 885 041	-3 305 388
Summa kapital och reserver hänförligt till moderbolagets aktieägare		1 177 631	1 627 854	-1 808 969
Innehav utan bestämmande inflytande		-	1 740	1 743
Summa eget kapital		1 177 631	1 629 594	-1 807 226
Skulder				
Långfristiga skulder				
Upplåning	22, 31	2 804 622	2 747 740	6 374 660
Derivatinstrument	22, 28	3 591	2 609	17 579
Uppskjuten skatteskuld	32	43 251	97 567	452 331
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	33	9 688	12 494	18 808
Övriga avsättningar	34	6 927	25 862	47 170
Summa långfristiga skulder		2 868 078	2 886 271	6 910 548
Kortfristiga skulder				
Leverantörsskulder	22	893 162	903 135	829 646
Skuld avseende pågående tjänsteuppdrag	35	46 320	26 153	18 912
Checkräkningskredit	22, 31	120 000	-	-
Aktuella skatteskulder		3 215	9 747	11 536
Övriga skulder	36	208 674	188 628	246 326
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	37	861 434	852 994	852 352
Upplåning	22, 31	99 628	173 972	84 595
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	33	-	-	135 336
Övriga avsättningar	34	11 738	65 040	58 072
Summa kortfristiga skulder		2 244 171	2 219 669	2 236 775
Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	5	271 600	-	-
Summa kortfristiga skulder		2 515 770	2 219 669	2 236 775
Summa skulder		5 383 849	5 105 940	9 147 323
Summa eget kapital och skulder		6 561 479	6 735 534	7 340 097

För ställda säkerheter och ansvarsförbindelser se not 38 och 39.

FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL KONCERNEN

(TSEK)	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Andra reserver	Balanserade vinst- medel inklusive årets resultat	Summa Moder- bolagets aktieägare	Innehav utan bestäm- mande inflytande	Totalt eget kapital
Ingående balans per 1 januari 2012	301 918	1 199 988	-25 589	-2 787 823	-1 311 506	7 794	-1 303 712
Effekt av byte av redovisnings- princip för redovisning av förmånsbestämda pensionsplaner	-	-	-489	-	-489	-	-
Justerad ingående balans per 1 januari 2012	301 918	1 199 988	-26 078	-2 787 823	-1 311 995	7 794	-1 304 201
Totalresultat							
Årets resultat	-	-	-	-517 565	-517 565	676	-516 889
Summa övrigt totalresultat för året	-	-	20 591	-	20 591	31	20 621
Summa totalresultat	-	-	20 591	-517 565	-496 974	707	-496 267
Förvärv av andelar utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	-	-6 758	-6 758
Utgående balans per 31 december 2012	301 918	1 199 988	-5 487	-3 305 388	-1 808 969	1 743	-1 807 226
Ingående balans per 1 januari 2013	301 918	1 199 988	-5 487	-3 305 388	-1 808 969	1 743	-1 807 226
Totalresultat							
Årets resultat	-	-	-	-579 653	-579 653	31	-579 622
Summa övrigt totalresultat för året	-	-	-20 144	-	-20 144	-34	-20 178
Summa totalresultat	-	-	-20 144	-579 653	-599 797	-3	-599 800
Emission av preferensaktier	41	4 036 579	-	-	4 036 620	-	4 036 620
Summa tillskott från aktieägare	41	4 036 579	0	0	4 036 620	0	4 036 620
Utgående balans per 31 december 2013	301 959	5 236 567	-25 631	-3 885 041	1 627 854	1 740	1 629 594
Ingående balans per 1 januari 2014	301 959	5 236 567	-25 631	-3 885 041	1 627 854	1 740	1 629 594
Totalresultat							
Årets resultat	-	-	-	-458 031	-458 031	181	-457 849
Summa övrigt totalresultat för året	-	-	7 807	-	7 807	127	7 934
Summa totalresultat	-	-	7 807	-458 031	-450 224	308	-449 916
Förvärv av andelar utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	0	-2 048	-2 048
Utgående balans per 31 december 2014	301 959	5 236 567	-17 824	-4 343 072	1 177 631	0	1 177 631

KASSAFLÖDESANALYS KONCERNEN (INDIREKT METOD)

(TSEK)	Not	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Den löpande verksamheten				
Rörelseresultat		-82 442	-182 741	3 516
Rörelseresultat från verksamheter som innehas till försäljning		-145 346	-4 643	53 833
Summa rörelseresultat, totalt		-227 788	-187 384	57 349
<i>Justering för poster som inte påverkar kassaflödet</i>				
Avskrivningar		511 888	451 365	298 797
Övriga poster	41	-61 020	-6 829	-10 696
Erhållen ränta		4 104	6 848	3 759
Erlagd ränta		-166 061	-178 417	-205 908
Erlagda finansiella kostnader		-18 972	-6 755	-18 178
Betald inkomstskatt		-10 989	-12 469	-4 982
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		31 163	66 359	120 141
Ökning (-)/ minskning(+) varulager		324	4 895	-4 084
Ökning (-)/ minskning(+) kundfordringar		-136 398	142 919	16 080
Ökning (-)/minskning (+) övriga kortfristiga fordringar		-97 790	-1 499	42 550
Ökning(+)/minskning(-) leverantörsskulder		125 796	78 877	-104 285
Ökning (+)/minskning (-) övriga kortfristiga rörelseskulder		151 758	-40 373	-49 176
Kassaflöde från den löpande verksamheten	5	74 852	251 179	21 226
Investeringsverksamheten				
Investeringar i immateriella tillgångar	15, 16, 17, 18	-7 920	-6 982	-6 947
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	19, 20	-35 021	-38 034	-30 100
Sålda materiella anläggningstillgångar	19, 20	12 190	2 402	2 620
Förvärv av dotterbolag	42	-23 389	-	-169 042
Sålda dotterbolag		-	-	3 144
Avyttring / amorteringar av övriga finansiella anläggningstillgångar		-	-	1 150
Kassaflöde från investeringsverksamheten	5	-54 140	-42 614	-199 175
Finansieringsverksamheten				
Upptagna lån		3 600	48 034	400 000
Amortering av lån		-79 584	-56 007	-79 468
Förändring av checkräkningskredit		120 000	-	-
Inlösen pensionsskuld		-	-132 246	-
Amortering leasingsskuld		-23 701	-27 410	-46 545
Amortering leasingfordran		12 401	13 732	10 560
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	5	32 716	-153 897	284 547
Årets kassaflöde				
Likvida medel vid årets början		288 250	248 647	139 358
Kursdifferens i likvida medel		-6 480	-15 064	2 691
Likvida medel vid årets slut		335 198	288 250	248 647

OPERATIVT KASSAFLÖDE KONCERNEN – KVARVARANDE VERKSAMHETER

(TSEK)	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Rörelseresultat (EBIT)	-82 442	-182 741	3 516
Av- och nedskrivningar	379 348	426 821	268 011
Nettoinvesteringar materiella och immateriella anläggningstillgångar	-26 939	-38 122	-23 238
Förändring av rörelsekapital	62 881	104 409	-126 348
Ej likviditetpåverkande poster	-58 391	-15 589	-1 404
Operativt kassaflöde	274 457	294 778	120 537

NYCKELTAL KONCERNEN – KVARVARANDE VERKSAMHETER

(MSEK)	2014	2013	2012
Omsättning	6 844	6 454	5 526
Tillväxt nettoomsättning, %	6,0%	16,8%	–
varav organisk tillväxt, %	6,0%	-1,0%	–
Bruttoresultat	393,1	402,6	475,1
Bruttomarginal, %	5,7%	6,2%	8,6%
Justerat bruttoresultat	809,3	817,4	768,5
Justerad bruttomarginal, %	11,8%	12,7%	13,9%
Rörelseresultat (EBIT)	-82,4	-182,7	3,5
Rörelsemarginal, %	-1,2%	-2,8%	0,1%
EBITA	248,2	185,3	213,2
EBITA-marginal, %	3,6%	2,9%	3,9%
Justerat EBITA	354,3	312,0	307,3
Justerad EBITA-marginal, %	5,2%	4,8%	5,6%
EBITDA	296,9	244,1	271,5
EBITDA-marginal, %	4,3%	3,8%	4,9%
Justerat EBITDA	403,0	370,7	365,6
Justerad EBITDA-marginal, %	5,9%	5,7%	6,6%
Resultat före skatt	-354,5	-911,4	-667,3
Resultat efter skatt	-310,8	-577,4	-562,3
Justerat nettoresultat	19,8	-209,4	-352,6
Rörelsekapital	-391,5	-322,3	-228,4
Rörelsekapital / Omsättning, %	-5,7%	-5,0%	-4,1%
Försäljnings- och administrationskostnader	-475,6	-585,3	-471,6
Försäljnings- och administrationskostnader/Omsättning, %	6,9%	9,1%	8,5%
Justerade försäljnings- och administrationskostnader	-455,1	-505,5	-461,2
Justerade försäljnings- och administrationskostnader/Omsättning, %	6,6%	7,8%	8,3%
Operativt kassaflöde	274,5	294,8	120,5
Nettoskuld	2 673	2 611	6 322
Soliditet, %	17,9%	24,2%	-24,6%

Noter

1. Sammanfattning av väsentliga redovisningsprinciper

De viktigaste redovisningsprinciperna som tillämpats när denna koncernredovisning upprättats anges nedan. Dessa principer har tillämpats konsekvent för alla presenterade år, om inte annat anges.

1.1 GRUND FÖR RAPPORTERNAS UPPRÄTTANDE

Koncernredovisningen för Venoor Invco i AB-koncernen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, RFR i Kompletterande redovisningsregler för koncerner, International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningsuttalande från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) sådana de antagits av EU. Koncernens årsredovisning innehåller även kompletterande information enligt Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2. Kompletterande redovisningsregler för koncerner och Årsredovisningslagen.

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga uppskattningar för redovisningsändamål. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse för koncernredovisningen anges i not 3.

Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter

Coor tillämpar anskaffningsvärdemetoden vid värdering av tillgångar och skulder förutom för finansiella tillgångar som kan säljas samt finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivatinstrument) värderade till verkligt värde via resultaträkningen.

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

Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

a) Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen

Nedan anges de standarder som koncernen tillämpar för första gången för räkenskapsår som börjar 1 januari 2014 och som har inverkan på koncernens finansiella rapporter:

- IFRS 10 "Koncernredovisning" bygger på redan existerande principer då den identifierar kontroll som den avgörande faktorn för att fastställa om ett företag ska inkluderas i koncernredovisningen. Standarden ger ytterligare vägledning för att bistå vid fastställandet av kontroll när detta är svårt att bedöma.
- IFRS 12 "Upplysningar om andelar i andra företag" omfattar upplysningskrav för alla former av innehav i andra företag, såsom dotterföretag, samarbetsarrangemang, intresseföretag och ej konsoliderade strukturerade företag.

Andra standarder, ändringar och tolkningar som träder ikraft för räkenskapsår som börjar 1 januari 2014 har ingen väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter

(b) Nya standarder och tolkningar som ännu inte har tillämpats av koncernen

Ett antal nya standarder och tolkningar träder i kraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2014 och har inte tillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Inga av dessa förväntas ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter med undantag av de som följer nedan:

IFRS 9 "Finansiella instrument" hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. Det kommer att finnas 3 värderingskategorier för finansiella tillgångar, upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde över övrigt totalresultat och verkligt värde över resultaträkningen. IFRS 9 inför också en ny modell för beräkning av kreditförlustreserv som utgår från förväntade kreditförluster. IFRS 9 minskar kraven för tillämpning av säkringsredovisning genom att 80–125-kriteriet ersätts med krav på ekonomisk relation mellan säkringsinstrument och säkrat föremål och att säkringskvoten ska vara samma som används i riskhanteringen. Standarden ska tillämpas för räkenskapsår som påbörjas 1 januari 2018. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden.

IFRS 15 "Revenue from contracts with customers" reglerar hur redovisning av intäkter ska ske. De principer som IFRS 15 bygger på ska ge användare av finansiella rapporter mer användbar information om företagets intäkter. Den ökade upplysningskyldigheten innebär att information om intäktsslag, tidpunkt för reglering, osäkerheter kopplade till intäktsredovisning samt kassaflöde hänförligt till företagets kundkontrakt ska lämnas. En intäkt ska enligt IFRS 15 redovisas när kunden erhåller kontroll över den försälda varan eller tjänsten och har möjlighet att använda och erhåller nyttan från varan eller tjänsten. IFRS 15 träder ikraft den 1 januari 2017. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden.

Inga andra av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

1.2 KONCERNREDOVISNING

Dotterföretag

Koncernbokslutet omfattar moderbolaget Venoor Invco i AB och samtliga dotterbolag i Sverige och utlandet.

Dotterföretag är alla de företag där koncernen har bestämmande inflytande. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Koncernen behandlar transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande som transaktioner med koncernens aktieägare. Vid förvärv från innehavare utan bestämmande inflytande redovisas skillnaden mellan erlagd köpeskilling och den aktuella förvärvade andelen av det bokförda värdet på dotterföretagets nettotillgångar i eget kapital. Vinster och förluster på avyttringar till innehavare utan bestämmande inflytande redovisas också i eget kapital.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Köpeskillingen för förvärvet av ett dotterföretag utgörs av verkligt värde på överlätna tillgångar, skulder och de aktier som

emitterats av koncernen. Eventuella efterföljande tilläggsköpeskillningar klassificeras som skulder som därefter omvärderas via resultaträkningen. I köpeskillningen ingår även verkligt värde på alla tillgångar eller skulder som är en följd av en överenskommelse om villkorad köpeskillning. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till verkliga värden på förvärvsdagen. För varje förvärv – dvs förvärv för förvärv – avgör koncernen om innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av det förvärvade företagens identifierbara nettotillgångar.

Det belopp varmed köpeskillning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande samt verkligt värde på förvärvsdagen på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar, redovisas som goodwill. Om beloppet understiger verkligt värde för det förvärvade dotterföretagets tillgångar, redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen.

Samtliga förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår. Dessa kostnader redovisas i koncernen på raden administrationskostnader i resultaträkningen.

Om rörelseförvärvet genomförs i flera steg omvärderas de tidigare egetkapitalandelarna i det förvärvade företaget till dess verkliga värde vid förvärvstidpunkten. Eventuellt uppkommen vinst eller förlust till omvärderingen redovisas i resultatet.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt orealiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. Redovisningsprinciperna för dotterföretag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

1.3 OMRÄKNING AV UTLÄNDSK VALUTA

Posterna som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor som är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta.

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutans enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och -förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Undantag är då transaktionerna utgör säkringar som uppfyller kraven för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvesteringar som uppkommer vid förvärv av utlandsverksamhet, då vinster/förluster redovisas i övrigt totalresultat.

Tillgångar och skulder i koncernföretag med annan funktionell valuta än moderbolaget omräknas till balansdagskurs. Intäkter och kostnader i koncernföretag med annan funktionell valuta än moderbolagets omräknas till genomsnittlig valutakurs.

Alla valutakursdifferenser som uppstår redovisas som en separat del av årets totalresultat. Vid avyttring av utlandsverksamhet redovisas sådana kursdifferenser i resultaträkningen som en del av realisationsvinsten/-förlusten.

1.4 SEGMENTSRAPPORTERING

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. I koncernen har denna funktion identifierats som koncernens ledningsgrupp.

1.5 INTÄKTSREDOVISNING

Koncernens intäkter utgörs i huvudsak av försäljning av tjänster.

Intäkter innefattar det verkliga värdet av sålda varor och tjänster exklusive mervärdesskatt och rabatter samt efter eliminering av koncernintern försäljning.

Koncernen redovisar en intäkt när dess belopp kan mätas på ett tillförlitligt sätt, det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att tillfalla företaget och särskilda kriterier har uppfyllts för var och en av koncernens verksamheter såsom beskrivs nedan.

Intäktbeloppet anses inte kunna mätas på ett tillförlitligt sätt förrän alla förpliktelser avseende försäljningen har uppfyllts eller förfallit. Koncernen grundar sina bedömningar på historiska utfall och beaktar därvid typ av kund, typ av transaktion och speciella omständigheter i varje enskilt fall.

Intäkterna från levererade tjänster faktureras inom ramen för abonnemangsavtal, eller som uppdrag på fast eller löpande räkning. Med abonnemangsavtal avses avtal som koncernen tecknat avseende leverans av tjänster som avser en längre tidsperiod. Abonnemangsavtalen avser åtaganden som utförs regelbundet och löpande, och för vilka en månatlig eller kvartalsvis ersättning utgår.

Intäkter redovisas enligt följande:

Intäkter från abonnemangsavtal

Intäkter från abonnemangsavtal (tjänsteavtal) intäktsförs i takt med att tjänsten levereras. Om innehåll eller volymer i abonnemangsavtalen över tiden förändras påverkas intäktsredovisningen på motsvarande sätt.

Intäkter från fastprisprojekt

Projekt till fast pris resultatförs successivt i takt med att projekten färdigställs. Färdigställandegraden fastställs på basis av utförda tjänster per balansdagen i proportion till vad som totalt sett skall utföras. I de fall utfallet av ett projekt inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, redovisas intäkter endast i den utsträckning som motsvaras av de uppkomna utgifter som sannolikt kommer att ersättas av beställaren. En befarad förlust i ett projekt redovisas omgående som kostnad.

Intäkter från uppdrag på löpande räkning

Ersättningar avseende kortare uppdrag intäktsförs vid fullgjord leverans av tjänst enligt kontrakt, eller löpande varje månad utifrån vad som levererats.

Intäkter från försäljning av varor

Försäljning av varor intäktsredovisas när ett koncernföretag säljer en produkt till en kund. Varuförsäljning sker oftast i samband med en tjänsteleverans.

Ränteintäkter

Ränteintäkter intäktsredovisas fördelat över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden. När värdet på en fordran i kategorin lånefordringar och kundfordringar har gått ner, minskar koncernen det redovisade värdet till det återvinningsbara värdet, vilket utgörs av bedömt framtida kassaflöde, diskonterat med ursprunglig effektiv

ränta för instrumentet, och fortsätter att lösa upp diskonterings-effekten som ränteintäkt. I denna post ingår även ränteintäkter från finansiell leasing.

Utdelningsintäkter

Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla betalning har fastställts.

1.6 AKTUELL OCH UPSKJUTEN INKOMSTSKATT

Koncernens skattekostnad utgörs av aktuell och uppskjuten skatt. Skatt redovisas i resultaträkningen, utom när skatten avser poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas även skatten i övrigt totalresultat respektive eget kapital.

Den aktuella skattekostnaden beräknas på basis av de skatteregler som på balansdagen är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas i de länder där moderföretaget och dess dotterföretag är verksamma och genererar skattepliktiga intäkter. Ledningen utvärderar regelbundet de yrkanden som gjorts i självdeklarationer avseende situationer där tillämpliga skatteregler är föremål för tolkning och gör, när så bedöms lämpligt, avsättningar för belopp som troligen ska betalas till skattemyndigheten.

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som skall betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt.

Uppskjuten skatt redovisas, enligt balansräkningsmetoden, på alla temporära skillnader som uppkommer mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och dessas redovisade värden i koncernredovisningen. Om den uppskjutna skatten uppstår till följd av en transaktion som utgör den första redovisningen av en tillgång eller skuld som inte är ett företagsförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat, redovisas den inte. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av skattesatser (och lagar) som har beslutats eller aviserats per balansdagen och som förväntas gälla när den berörda uppskjutna skattefordran realiserar eller den uppskjutna skatteskulden regleras.

Uppskjutna skattefordringar redovisas i den omfattning det är troligt att framtida skattemässiga överskott kommer att finnas tillgängliga, mot vilka de temporära skillnaderna kan utnyttjas.

Uppskjuten skatt beräknas på temporära skillnader som uppkommer på andelar i dotterföretag, förutom där tidpunkten för återföring av den temporära skillnaden kan styras av koncernen och det är sannolikt att den temporära skillnaden inte kommer att återföras inom överskådlig framtid.

Uppskjutna skattefordringar och -skulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och skatteskulder och när de uppskjutna skattefordringarna och skatteskuldena hänför sig till skatter debiterade av en och samma skattemyndighet och avser antingen samma skattesubjekt eller olika skattesubjekt, där det finns en avsikt att reglera saldona genom nettobetalningar.

1.7 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Goodwill

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel i den förvärvade verksamhetens identifierbara nettotillgångar inklusive eventualförpliktelser vid förvärvstillfället samt det verkliga värdet på eventuella innehav utan bestämmande inflytande. Goodwill på förvärv av dotterbolag redovisas som immateriella tillgångar.

Goodwill är inte föremål för avskrivningar utan testas årligen för att identifiera eventuella nedskrivningsbehov och redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade nedskrivningar. Nedskrivningar av goodwill redovisas omedelbart som en kostnad i resultaträkningen och återförs inte. Vinst eller förlust vid avyttring av enhet inkluderar kvarvarande redovisat värde på den goodwill som avser den avyttrade enheten.

Goodwill fördelas på kassagenererande enheter, fastställda i enlighet med koncernens rörelsesegment, vid prövning av eventuellt nedskrivningsbehov. Dessa kassagenererande enheter utgör tillsammans koncernens affärsenheter där verksamhet bedrivs. Fördelningen görs på de kassagenererande enheter eller grupper av kassagenererande enheter som förväntas bli gynnade av det rörelseförvärv som gett upphov till goodwillposten. Denna indelning utgör basen för den årliga prövningen av eventuella nedskrivningsbehov.

Om nedskrivningen av goodwill sker, redovisas denna i resultaträkningen i posten kostnad sålda tjänster.

Kundrelationer/kundkontrakt

Avtalsenliga kundrelationer/kundkontrakt som identifierats som immateriella tillgångar i samband med ett rörelseförvärv redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen genom en diskontering av uppskattat framtida kassaflöde efter skatt. Härvid beaktas både abonnemangs- och extraförsäljning. Ledningen gör i samband med rörelseförvärv förutom en uppskattning av framtida kassaflöden, även en bedömning av troligt antal kontraktsförnyelser.

Kundkontrakten har en bestämbar nyttjandeperiod som innefattar kontraktets återstående löptid samt bedömda avtalsförnyelseperioder. Redovisning sker till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar. Avskrivningar görs linjärt för att fördela kostnaden för kundkontrakt över deras bedömda nyttjandeperiod.

Kundkontrakt som tagits upp och värderats i samband med förvärv har en beräknad nyttjandeperiod på mellan 3 och 18 år.

Varumärke

Varumärke som identifierats som immateriella tillgångar i samband med rörelseförvärv redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen. Varumärket anses ha en obestämbar nyttjandeperiod varför planliga avskrivningar ej görs. Varumärket testas årligen för att identifiera eventuella nedskrivningsbehov.

Programvaror och licenser

Utvecklingskostnader som är direkt hänförliga till utveckling och testning av identifierbara och unika programvaruprodukter som kontrolleras av koncernen, redovisas som immateriella tillgångar när följande kriterier är uppfyllda:

- Det är tekniskt möjligt att färdigställa programvaran så att den kan användas
- Företagets avsikt är att färdigställa programvaran och använda den
- Det finns förutsättningar att använda programvaran
- Det kan påvisas att programvaran genererar troliga framtida ekonomiska fördelar
- Utgifter hänförlig till utveckling av programvaran kan beräknas på ett tillförlitligt sätt

I kostnader som är nära förknippade med produktion av programvaror ingår personalkostnader för programutvecklingen och en skälig del av hänförliga indirekta kostnader.

Övriga utvecklingskostnader som inte uppfyller ovanstående kriterier, kostnadsförs när de uppstår.

Utvecklingskostnader för programvara som redovisas som en tillgång skrivs av under sin bedömda nyttjandeperiod, vilken inte överskrider fem år.

Förvärvade programvarulicenser aktiveras på basis av de kostnader som uppstått då den aktuella programvaran förvärvats och satts i drift. Dessa aktiverade kostnader skrivs av under den bedömda nyttjandeperioden på tre till fem år.

1.8 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar omfattar såväl byggnader som maskiner och tekniska anläggningar samt inventarier. Dessa tillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår tillkommande utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången.

Tillkommande utgifter läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligt, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmåner som är förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Redovisat värde för den ersatta delen tas bort från balansräkningen. Alla andra former av reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

Materiella anläggningstillgångar skrivs systematiskt ned till bedömt restvärde över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. Linjär avskrivningsmetod används för samtliga typer av materiella tillgångar. Koncernen tillämpar komponentavskrivning avseende truckar. Följande avskrivningstider tillämpas:

Byggnader	25–50 år
Truckar	5–15 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	3–10 år
Inventarier, verktyg och installationer	5–10 år
Datorer	3–5 år

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperiod prövas vid varje rapportperiods slut och justeras vid behov.

En tillgångs redovisade värde skrivs omgående ned till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde överstiger dess bedömda återvinningsvärde (not 1.9).

Vinster och förluster vid avyttring fastställs genom en jämförelse mellan försäljningsintäkten och det redovisade värdet.

1.9 NEDSKRIVNINGAR AV ICKE-FINANSIELLA TILLGÅNGAR

Tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod, exempelvis goodwill, skrivs inte av utan prövas årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov. Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdenedgång närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte längre är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp varmed tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högre av tillgångens verkliga värde minskat med försäljningskostnader och dess nyttjandevärde.

Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter), fastställda i enlighet med koncernens rörelsesegment.

Återvinningsvärdet

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet.

Med verkligt värde avses det mest sannolika priset vid en försäljning på en normalt fungerande marknad, efter avdrag för försäljningskostnader.

Med nyttjandevärdet avses nuvärdet av de uppskattade framtida kassaflöden som förväntas genom att använda tillgången och det beräknade restvärdet vid slutet av nyttjandeperioden. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. För en tillgång som inte genererar kassaflöden som är väsentligen oberoende av andra tillgångar så beräknas återvinningsvärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör.

Återföring av nedskrivningar

Tidigare redovisad nedskrivning återförs om återvinningsvärdet bedöms överstiga redovisat värde. Återföring sker dock inte med ett belopp större än att det bokförda värdet uppgår till vad det hade varit om nedskrivning inte hade redovisats tidigare år. Nedskrivningar på goodwill återförs inte.

1.10 VERKSAMHETER SOM INNEHAS FÖR FÖRSÄLJNING

Avyttringsgrupper som innehas för försäljning klassificeras som tillgångar och skulder som innehas för försäljning när dess redovisade värde huvudsakligen kommer att återvinnas genom en försäljningstransaktion och en försäljning anses mycket sannolik. De redovisas till det lägsta värde av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader.

1.11 LEASING

Leasing där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägande behålls av leasegivaren klassificeras som operationell leasing. Betalningar som görs under leasingtiden kostnadsförs i resultaträkningen linjärt över leasingperioden.

Leasingavtal där leasetagaren i allt väsentligt innehar de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet, klassificeras som finansiell leasing. Vid leasingperiodens början redovisas finansiell leasing i balansräkningen till det lägre av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileaseavgifterna.

Koncernen har såväl som leasegivare och som leasetagare ingått leasingavtal avseende både finansiell och operationell leasing. Bedömning görs i varje enskilt fall huruvida ett avtal skall klassificeras som operationell eller som finansiell leasing.

Leasetagare

Varje leasingbetalning avseende finansiell leasing fördelas mellan amortering av skulden och finansiella kostnader för att uppnå en fast räntesats för den redovisade skulden. Motsvarande betalningsförpliktelser, efter avdrag för finansiella kostnader, ingår i posten Upplåning (kort- eller långfristig). Räntedelen i de finansiella kostnaderna redovisas i resultaträkningen fördelat över leasingperioden så att varje

redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden.

Anläggningstillgångar som innehas enligt finansiella leasingavtal skrivs av under bedömd nyttjandeperiod.

I de fall leasingavtalet är att betrakta som ett operationellt leasingavtal kostnadsförs betalningarna i resultaträkningen linjärt över leasingperioden.

Leasegivare

När tillgångar leasas ut enligt ett avtal om finansiell leasing, redovisas nuvärdet av leasingbetalningarna som en fordran. Skillnaden mellan bruttofordran och fordrans nuvärde redovisas som ej intjänad finansiell intäkt.

Varje leasingbetalning från kunden avseende finansiell leasing fördelas mellan amortering av fordran och finansiella intäkter för att uppnå en fast räntesats för den redovisade fordran. Motsvarande betalningsförpliktelser, efter avdrag för finansiella intäkter, ingår i posten Andra långfristiga fordringar respektive Övriga fordringar (kortfristig del). Räntedelen i de finansiella intäkterna redovisas i resultaträkningen fördelat över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade fordran.

Operationella leasingintäkter fördelas linjärt över leasingkontraktets löptid.

1.12 FINANSIELLA TILLGÅNGAR

Koncernen klassificerar sina finansiella tillgångar i följande kategorier: derivat som används för säkringsändamål, finansiella tillgångar som kan säljas, samt lånefordringar och kundfordringar. Klassificeringen är beroende av för vilket syfte instrumenten förvärvades. Ledningen fastställer klassificeringen av instrumenten vid den första redovisningen och omprövar detta beslut vid varje rapporteringstillfälle. Finansiella tillgångar som redovisas i balansräkningen inkluderar likvida medel, finansiella fordringar, derivatinstrument samt kundfordringar.

(a) Derivat som används för säkringsändamål

Derivat som används för säkringsändamål är finansiella tillgångar eller skulder som identifierats som säkringsinstrument, se vidare not 1.13.

(b) Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat med fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Utmärkande är att de uppstår när koncernen tillhandahåller pengar, varor eller tjänster direkt till en kund utan avsikt att handla med uppkommen fordran. De ingår i omsättningstillgångar, med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar. Koncernens lånefordringar och kundfordringar utgörs av Kundfordringar och Övriga fordringar samt Likvida medel i balansräkningen.

Lånefordringar och kundfordringar redovisas till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Kundfordringar värderas dock oftast till anskaffningsvärde då de förfaller inom en nära framtid.

(c) Finansiella tillgångar som kan säljas

Finansiella tillgångar som kan säljas är tillgångar som inte är derivat och som antingen har hänförs till denna kategori eller inte klassificerats i någon av övriga kategorier. De ingår i anläggningstillgångar om ledningen inte har för avsikt att avyttra tillgången inom 12 månader från balansdagen.

Nedskrivningsbehov

Koncernen bedömer per varje balansdag om det finns objektiva bevis för att nedskrivningsbehov föreligger. För att fastställa om nedskrivningsbehov föreligger analyseras bl a framtida kassaflöden för kunden, förändringar i betalningsovilja samt finansiella svårigheter.

Redovisning och värdering

Köp och försäljningar av finansiella instrument redovisas på affärsdagen – det datum då koncernen förbinder sig att köpa eller sälja tillgången.

Finansiella instrument redovisas initialt till anskaffningsvärde motsvarande instrumentens verkliga värde inklusive transaktionskostnader (gäller samtliga finansiella instrument som inte värderas till verkligt värde via resultaträkningen). Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när risken, samt rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet, har upphört eller då dessa på annat sätt överförs till annan motpart.

Finansiella tillgångar som kan säljas och finansiella tillgångar värderade till verkligt värde över resultaträkningen redovisas efter anskaffningstidpunkten till verkligt värde. Lånefordringar och kundfordringar redovisas efter anskaffningstidpunkten till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

1.13 DERIVATINSTRUMENT OCH SÄKRINGSÅTGÄRDER

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen på kontraktetsdag och värderas till verkligt värde, både initialt och vid efterföljande omvärderingar. Metoden för att redovisa den vinst eller förlust som uppkommer vid omvärdering beror på om derivatet identifierats som ett säkringsinstrument, och, om så är fallet, karaktären hos den post som säkrats. Koncernen identifierar sina derivat som antingen:

- (a) säkring av en särskild risk som är kopplad till en redovisad tillgång eller skuld eller en mycket sannolik prognostiserad transaktion (kassaflödessäkring), eller
- (b) säkring av en nettoinvestering i en utlandsverksamhet (säkring av nettoinvestering).

Då transaktionen ingås, dokumenterar koncernen förhållandet mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten, liksom även koncernens mål för riskhanteringen och riskhanteringsstrategin avseende säkringen. Koncernen dokumenterar också sin bedömning, både när säkringen ingås och fortlöpande, av huruvida de derivatinstrument som används i säkringstransaktioner är effektiva när det gäller att motverka förändringar i verkligt värde eller kassaflöden som är hänförliga till de säkrade posterna.

Upplysning om verkligt värde för olika derivatinstrument som används för säkringssyften återfinns i not 28. Förändringar i säkringsreserven framgår i övrigt totalresultat samt i eget kapital. Hela det verkliga värdet på ett derivat som utgör säkringsinstrument klassificeras som anläggningstillgång eller långfristig skuld när den säkrade postens återstående löptid är längre än 12 månader, och som omsättningstillgång eller kortfristig skuld när den säkrade postens återstående löptid understiger 12 månader.

(a) Kassaflödessäkring

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på ett derivat-instrument som identifieras som kassaflödessäkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. Vinst eller förlust hänförlig till eventuell ineffektiv del redovisas omedelbart i resultaträkningen.

Akkumulerade belopp i eget kapital omklassificeras till resultaträkningen i de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet. Den vinst eller förlust som hänför sig till den effektiva delen av en ränteswap som säkrar upplåning med rörlig ränta, redovisas i resultaträkningens post Finansiella intäkter/kostnader. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas i resultaträkningens post Andra vinster/förluster – netto.

(b) Säkring av nettoinvestering

Säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter redovisas på liknande sätt som kassaflödessäkringar. Den andel av vinst eller förlust på ett säkringsinstrument som bedöms som en effektiv säkring redovisas i övrigt totalresultat. Vinst eller förlust hänförlig till eventuell ineffektiv del redovisas omedelbart i resultaträkningen. Akkumulerade vinster och förluster i eget kapital redovisas i resultaträkningen när utlandsverksamheten avyttras helt eller delvis.

1.14 VARULAGER

Varulagret redovisas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen. Anskaffningsvärdet fastställs med användning av först in, först ut-metoden (FIFU). Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, med avdrag för tillämpliga rörliga försäljningskostnader. Varulagret består huvudsakligen av färdiga varor.

1.15 KUNDFORDRINGAR

Kundfordringar är belopp som ska betalas av kunder för sålda varor eller utförda tjänster i den löpande verksamheten. Om betalning förväntas inom ett år eller tidigare, klassificeras de som omsättningstillgångar. Om inte, tas de upp som anläggningstillgångar.

Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning. Kundfordringar värderas dock oftast till anskaffningsvärde då de förfaller inom en nära framtid. En reservering för värdeminskning av kundfordringar görs när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Reserveringens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av bedömda framtida kassaflöden, diskonterade med effektiv ränta. Det reserverade beloppet redovisas i resultaträkningen.

1.16 LIKVIDA MEDEL

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar med förfallodag inom tre månader från anskaffningstidpunkten.

1.17 EGET KAPITAL

Stamaktier klassificeras som eget kapital. Av styrelsen föreslagen utdelning reducerar inte eget kapital förrän utdelning fastslagits av årsstämman.

1.18 AVSÄTTNINGAR

Avsättningar redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av inträffade händelser, där det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker, och beloppet har kunnat beräknas på ett tillförlitligt sätt. Avsättningar för omstrukturering görs när en detaljerad formell plan för åtgärden finns och en välgrundad förväntan har skapats hos dem som berörs. Inga avsättningar genomförs för framtida rörelseförluster.

Om det finns ett antal liknande åtaganden, bedöms sannolikheten för att det kommer att krävas ett utflöde av resurser vid regleringen sammantaget för hela denna grupp av åtaganden. En avsättning redovisas även om sannolikheten för ett utflöde avseende en speciell post i denna grupp av åtaganden är ringa.

Avsättningarna värderas till nuvärdet av det belopp som förväntas krävas för att reglera förpliktelsen. Härvid används en diskonteringsränta före skatt som återspeglar en aktuell marknadsbedömning av det tidsberoende värdet av pengar och de risker som är förknippade med avsättningen. Den ökning av avsättningen som beror på att tid förflyter redovisas som räntekostnad.

1.19 UPPLÅNING

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden.

Kostnader som uppstår i samband med att nya lån tas upp aktiveras som lånekostnader och periodiseras över lånets löptid.

Upplåning klassificeras som kortfristiga skulder om inte koncernen har en ovillkorlig rätt att skjuta upp betalning av skulden i åtminstone 12 månader efter balansdagen.

Checkräkningskrediter redovisas som upplåning bland kortfristiga skulder i balansräkningen.

Koncernens upplåning kategoriseras som Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde.

1.20 LEVERANTÖRSSKULDER

Leverantörsskulder är förpliktelser att betala för varor eller tjänster som har förvärvats i den löpande verksamheten från leverantörer. Leverantörsskulder klassificeras som kortfristiga skulder om de förfaller inom ett år eller tidigare. Om inte, tas de upp som långfristiga skulder.

Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

1.21 KASSAFLÖDESANALYS

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

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

1.22 ERSÄTTNINGARTILL ANSTÄLLDA

Pensionsplaner

Koncernföretagen har olika pensionsplaner. Pensionsplanerna finansieras genom betalningar till försäkringsbolag eller förvaltaradministrerade fonder. Betalningarna fastställs enligt periodiska aktuariella beräkningar. Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat juridisk enhet. Koncernen har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter om fonden inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda som hänger samman med de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder. En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som inte är avgiftsbestämd. Utmärkande för förmånsbestämda planer är att de anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid eller lön.

Avgiftsbestämda planer

Förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår.

För avgiftsbestämda pensionsplaner betalar en avgifter till offentlig eller privat administrerade pensionsförsäkringsplaner på obligatorisk, avtalsenlig eller frivillig basis. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda. Avgifterna redovisas direkt i resultaträkningen som personalkostnader när de förfaller till betalning. Förutbetalda avgifter redovisas som en tillgång i den utsträckning som kontant återbetalning eller minskning av framtida betalningar kan komma koncernen tillgodo.

Förmånsbestämda planer

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder.

Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen på balansdagen minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna, med justeringar för oredovisade kostnader för tjänstgöring under tidigare perioder. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med tillämpning av den s.k. projected unit credit method. Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom diskontering av uppskattade framtida kassaflöden med användning av räntesatsen för förstklassiga företagsobligationer som är utfärdade i samma valuta som ersättningarna kommer att betalas i och med löptider jämförbara med den aktuella pensionsförpliktelsens.

Aktuariella vinster och förluster som uppstår till följd av erfarenhetsbaserade justeringar och förändringar i aktuariella antaganden redovisas i övrigt totalresultat under den period då de uppstår. Kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder redovisas direkt i resultaträkningen.

Den totala kostnaden avseende förmånsbestämda planer fördelas mellan personalkostnader och finansiella kostnader. Den finansiella kostnaden beräknas utifrån nettovärdet på respektive plan vid årets ingång och den diskonteringsfaktor som fastställts för respektive land.

Särskild löneskatt (motsvarande avgifter) beräknas på mellanskillnaden mellan pensionskostnad fastställd enligt IAS 19 och pensionskostnad fastställd enligt de regler som tillämpas i juridisk person. Löneskatten redovisas som en kostnad i resultaträkningen.

Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd anställning sagts upp av koncernen före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när den bevisligen är förpliktad endera att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande, eller att lämna ersättningar vid uppsägning som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra till frivillig avgång. Förmåner som förfaller mer än 12 månader efter balansdagen diskonteras till nuvärde.

Bonusplaner

Koncernen redovisar en skuld och en kostnad för bonus till den anställde baserat på överenskommet avtal.

Aktieutdelning

Utdelning till moderbolagets aktieägare redovisas som skuld i koncernens finansiella rapporter i den period då utdelningen fastställs av moderbolagets aktieägare.

1.23 EVENTUALFÖRPLIKTELSE

Som eventalförpliktelse redovisas en möjlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser och vars förekomst endast bekräftas av att en eller flera osäkra händelser, som inte helt ligger inom Coors kontroll, inträffar eller uteblir. Eventalförpliktelse kan även vara ett åtagande som härrör från inträffade händelser, men som inte redovisas som skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att åtagandet regleras eller åtagandets storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet.

1.24 MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen skall tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som skall göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

Intäkter

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning bedöms som säker.

Koncernbidrag

Lämnade och erhållna koncernbidrag redovisas som en bokslutsdisposition över resultaträkningen.

Preferensaktier

Utställda preferensaktier klassificeras som en del av eget kapital.

Ersättningar till anställda

Utgifter avseende avgiftsbestämda pensionsplaner redovisas som kostnad i den period till vilken de hänförs.

Upplysningar om närstående

Moderbolaget har närstående relationer som innefattar ett bestämmande inflytande över sina dotterbolag, se not 40. Upplysningar om normala transaktioner mellan moderbolaget och dotterföretagen lämnas inte i årsredovisningen. Alla transaktioner med närstående är genomförda på marknadsmässiga villkor.

1.25 DEFINITION AV NYCKELTAL**Definitioner*****Kostnad sålda tjänster***

Kostnader som är direkt relaterade till utförandet av de fakturerade tjänsterna, av- och nedskrivning av goodwill och kundkontrakt samt avskrivningar på maskiner och inventarier samt övriga immateriella tillgångar relaterade till utförandet av de fakturerade tjänsterna.

Poster av engångskaraktär

I poster av engångskaraktär ingår främst kostnader för integration av kontrakt och förvärv samt mer omfattande omstruktureringsprogram. Poster av engångskaraktär redovisas i resultaträkningen på raden kostnad sålda tjänster respektive försäljnings- och administrationskostnader.

Justerat bruttoreultat:

Bruttoreultat före avskrivningar på goodwill och kundkontrakt, exklusive poster av engångskaraktär.

EBITA:

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar på goodwill och kundkontrakt.

Justerat EBITA:

Rörelseresultat före avskrivningar på goodwill och kundkontrakt, exklusive poster av engångskaraktär.

EBITDA:

Rörelseresultat före avskrivningar på samtliga materiella och immateriella anläggningstillgångar.

Justerat EBITDA:

Rörelseresultat före avskrivningar på samtliga materiella och immateriella anläggningstillgångar, exklusive poster av engångskaraktär.

Justerat nettoresultat:

Resultat efter skatt exklusive av- och nedskrivningar på goodwill och kundkontrakt.

Justerade försäljnings- och administrationskostnader:

Försäljnings- och administrationskostnader exklusive poster av engångskaraktär.

Operativt kassaflöde:

Kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive ränteintäkter, räntekostnader och betalad inkomstskatt, men inklusive nettoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar.

Rörelsekapital:

Icke räntebärande omsättningstillgångar med avdrag för icke räntebärande kortfristiga skulder.

Nettoskuld:

Räntebärande anläggnings- och omsättningstillgångar med avdrag för lång- och kortfristiga räntebärande låneskulder.

Beräkning av nyckeltal***Tillväxt nettoomsättning:***

Periodens nettoomsättning i procent av föregående periods nettoomsättning.

Organisk tillväxt:

Tillväxt exklusive förvärv

Bruttomarginal

Bruttoreultatet i procent av nettoomsättning

Justerad bruttomarginal:

Justerat bruttoreultatet i procent av nettoomsättning

Rörelsemarginal (EBIT-marginal)

Rörelseresultat i procent av nettoomsättning.

EBITA-marginal:

EBITA i procent av nettoomsättning.

Justerad EBITA – marginal:

Justerad EBITA i procent av nettoomsättning

EBITDA-marginal:

EBITDA i procent av nettoomsättning

Justerad EBITDA-marginal:

Justerat EBITDA i procent av nettoomsättning.

Rörelsekapital/nettoomsättning:

Rörelsekapital på balansdagen i procent av nettoomsättningen (rullande 12 månader).

Soliditet:

Koncernens egna kapital och reserver som kan hänföras till moderbolagets ägare i procent av total balansomslutning.

2. Riskhantering

2.1 FINANSIELL RISKHANTERING

Koncernens finanspolicy, som fastställts av styrelsen, ligger till grund för hanteringen av finansverksamheten, ansvarsfördelning och finansiella risker. Finanspolicyen fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat.

Koncernen är exponerat för ett antal finansiella risker, i huvudsak relaterade till marknadsrisker (valutarisk och ränterisk), kreditrisk och likviditetsrisk. Dessa risker beskrivs i nedanstående avsnitt.

a) Marknadsrisk

Valutarisk

Valutarisk är risken att förändringar i valutakurser på ett negativt sätt påverkar koncernens kassaflöde, resultat- och balansräkning. Valutarisk uppstår genom framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.

Koncernen rapporterar i SEK samtidigt som koncernen är verksam i Norge, Finland, Danmark, Belgien, Ungern, Polen och Estland. Koncernen är därmed exponerad för fem olika valutor, utöver rapportvalutan SEK. Valutarisken kan delas upp i två risker; transaktionsrisk och valutaomräkningsrisk.

Med transaktionsrisk avses negativ påverkan på nettoresultatet och kassaflöden till följd av att värdet på operativa flöden i utländska valutor ändras vid förändringar i växelkurserna. I och med att koncernens dotterbolag nästan uteslutande driver sin affärsverksamhet i lokal valuta är transaktionsrisken i det kommersiella flödet låg. För valutaexponeringen i kundfordringsstocken per 31 december 2014, se not 25.

Av 2014 års rörelseresultat, EBITA kommer 19 % (13 % ; 22%) från verksamheter med annan funktionell valuta än svenska kronor. NOK 9 % (26 %; 27%), EUR 6 % (-5%; -4%), DKK 3 % (-8 %; -1%), HUF och PLN 1 % (0 %; 0%).

Med valutaomräkningsrisk avses risken för att värdet av svenska kronor avseende nettoinvesteringar i utländska valutor fluktuerar på grund av förändringar i valutakurserna.

Den största omräkningsexponeringen avser koncernens norska verksamhet. För att motverka omräkningseffekten vid konsolidering av den norska verksamheten har koncernen tagit upp lån i norska kronor. Dessa lån redovisas som valutasäkring avseende nettoinvesteringar i utländska dotterbolag vilket innebär att omräkningseffekten från dessa lån redovisas i övrigt totalresultat i den utsträckning det motsvaras av omräkningsdifferensen hänförlig till den norska verksamheten.

Enligt koncernens finanspolicy ses behovet av valutasäkring avseende koncernens nettotillgångar i utlandet fortlöpande över.

Totalt uppgår externa lån i utländsk valuta vid utgången av 2014 till 404 (404; 407) MNOK och 89 (85; 82) MEUR.

Årets omräkningsdifferens i eget kapital (exkl säkring av nettoinvestering i utländska dotterbolag) uppgick till 6,9 (-53,8; 3,2) MSEK. Omräkningsdifferenser avseende resultaträkningen avser rörelsen och omräkningsdifferenser avseende eget kapital hänförs till omräkningen av nettoinvesteringar i de utländska dotterbolagen.

En försvagning av den svenska kronan med 10 procent mot nedan uppräknade valutor skulle för år 2014 påverka koncernens resultat efter skatt respektive eget kapital på följande sätt:

Omräkningsexponering	Resultat efter skatt, +/- 2014	Eget kapital, +/- 2014
DKK	296	10 016
EUR	689	-16 627
HUF	69	129
NOK	-1 302	40 774
PLN	85	127
Totalt	-162	34 420

Ränterisk

Ränterisk är risken att förändringar i marknadsräntor negativt påverkar nettoresultatet, kassaflödet eller det verkliga värdet på finansiella tillgångar och skulder. För de tillgångar och skulder som löper med rörlig ränta får en förändring av marknadsräntor en direkt effekt på nettoresultat och kassaflöde. För fastförräntade tillgångar och skulder påverkas i stället det verkliga värdet.

Koncernens ränterisk uppstår främst genom långfristig upplåning. Per den 31 december 2014 är koncernen exponerat för ränterisk genom banklån om 2 907 (2 908; 2 906) MSEK, utnyttjad checkräkningskredit om 235 (25; 127) MSEK, samt finansiella leasingkulder om 41 (57; 78) MSEK. Såväl banklån som checkräkningskredit löper med rörlig ränta. Utnyttjad checkräkningskredit per 31 december 2014 utgörs av likvida medel om 120 MSEK samt främst fullgörande-garantier om 115 MSEK.

Koncernens relativt höga skuldsättning innebär en exponering för ränterisk då upplåning sker till rörlig ränta. Ränterisken reduceras genom att huvuddelen av framtida räntebetalningar säkrats genom ingående av ränteswappar där flöden i rörliga räntor swappas mot fast ränta. Detta är i enlighet med gällande finansieringsavtal.

Per den 31 december 2014 uppgick det nominella värdet på utestående ränteswappar till 1 895 (1 914; 1 319) MSEK. Marknadsvärdet på ränteswapparna var -3,6 (-2,6; -17,6) MSEK.

Koncernen analyserar sin exponering för ränterisk genom att simulera den inverkan på resultat och kassaflöde som en angiven ränteförändring skulle ha. Givet samma låneskulder samt samma räntebindingstider som vid årsskiftet skulle en förändring av marknadsräntan med 1 procentenhet påverka koncernens räntekostnader med ca +/- 18 MSEK.

Se vidare not 31 avseende koncernens upplåning.

b) Kreditrisk

Kreditrisk är risken för att motparten i en transaktion inte kommer att fullgöra sina finansiella avtalsförpliktelser och att detta leder till en förlust för bolaget.

Den övervägande delen av koncernens kreditrisk avser fordringar på kunder. Kreditrisken hanteras genom en aktiv kreditbedömning av kundens kreditvärdighet i samband med nyteckning av kundavtal samt en noggrann uppföljning av förfallna kundfordringar. Försäljning sker till ett stort antal kunder, men ett fåtal etablerade kunder svarar dock för en stor del av försäljningen. Kreditrisken i leasingavtalen bedöms som begränsad då koncernens leasingkunder består av stora etablerade företag. Koncernens kundförluster har historiskt sett varit låga i relation till omsättningen. Maximal kreditexponering uppgick per 31 december 2014 till 1 159,5 (1 219,7; 1 373,5) MSEK. Nedan återges koncentrationen av kreditrisk beskrivet utifrån situationen per 31 december 2014. Utgångspunkt har varit hur stor exponering koncernen har mot respektive kund per balansdagen. I nedanstående tabell har kundfordringar tillhörande verksamheter som innehas för försäljning exkluderats.

Koncentration av kreditrisk	Andel av totala kundfordringar	Procent av portföljen
Per 31 december 2014		
Exponering <15 MSEK	644 078	54%
Exponering 15–50 MSEK	140 220	21%
Exponering >50 MSEK	375 185	25%
Total	1 159 483	100%

Avsättning för osäkra kundfordringar uppgick per 31 december 2014 till 4,3 (4,5; 5,5) MSEK vilket motsvarar 0,4 (0,4; 0,4) procent av totala kundfordringar. Se vidare not 25 avseende avsättning för osäkra kundfordringar.

c) Likviditetsrisk

Med likviditetsrisk avses risken att det uppstår svårigheter att fullgöra ekonomiska åtaganden till följd av att likvida medel inte finns tillgängliga.

För att säkerställa att koncernens likviditet är tillfredsställande på kort sikt analyserar ledningen koncernens likviditetsbehov genom att kontinuerligt följa upp koncernens likviditetsreserv (outnyttjad checkräkningskredit samt kassa och bank tillgodohavanden). Likviditetsprognoser upprättas kontinuerligt för att säkerställa att koncernen har tillräckligt med kassamedel för att möta behovet i den löpande verksamheten.

Enligt koncernens finanspolicy ska vid varje tillfälle likvida medel motsvarande 100 MSEK finnas tillgängliga inom 1 bankdag. Under året bedöms att målet att koncernen skall ha tillräcklig likviditet är uppfyllt.

På lång sikt säkerställer koncernen att tillräcklig likviditet upprätthålls genom att upprätta prognostiserade kassaflöden framåt i tiden som sedan kontinuerligt följs upp. Likviditetsbehovet upprätthålls via upplåning och existerande kreditfacilitet. Koncernens totala kassaflöde från den löpande verksamheten under räkenskapsåret 2014 uppgick till 75 (251;21) MSEK.

d) Finansiering och finansieringsrisk

Finansieringsrisk innebär risk för att extern finansiering inte finns tillgänglig vid behov samt att refinansiering av förfallande lån försvåras eller blir kostsam.

I samband med att koncernen bildades i december 2007 tecknades ett låneavtal med ett bankkonsortium med en initial kreditram om 2 910 MSEK. Avtalet ersatte koncernens tidigare låneavtal i syftet att ersätta befintliga lån och finansiera den löpande verksamheten samt framtida förvärv. Lånen hade vid tecknandet av avtalet en löptid om 7–10 år. Under 2015–2017 förfaller samtliga lån enligt den nuvarande finansieringen till betalning. De avtalsenliga förfallotidpunkterna för vissa lån omförhandlades under 2014 och under 2015 kommer en refinansiering att genomföras.

Lånen har en marginal utöver IBOR och följer en räntetrappa som bygger på bolagets skuldsättningsnivå.

Merparten av den långfristiga upplåningen löper amorteringsfritt. Låneavtalen ger vidare möjlighet till finansiering av kommande förvärv genom Acquisition Credit Facility (ACF).

Låneavtalet innehåller, för den här typen av finansieringsavtal, sedvanliga förbehåll och normala villkor för finansiella kovenanter som beräknas utifrån EBITDA, kassaflöden och nettoskulden.

Koncernen har för innevarande räkenskapsår samt jämförelseår, uppfyllt samtliga i låneavtalet föreskrivna krav.

I syfte att motverka finansieringsrisken eftersträvar koncernen affärsrelationer med flera olika finansiella aktörer med god kreditvärdighet.

Löptidsanalys:

Tabellen nedan delar upp koncernens finansiella skulder utifrån de kontraktssliga förfallotidpunkterna. För år 2012 har det aktieägarlån som fanns vid denna tidpunkt exkluderats. Beloppen som anges nedan avser odiskonterade kassaflöden. För skulder som förfaller inom 12 månader utgör de odiskonterade kassaflödena deras bokförda värde då diskonteringseffekten inte är väsentlig. Ränta som kommer att kapitaliseras avseende mezzaninelånet fram till lånets förfallotidpunkt ingår nedan på raden räntor.

En refinansiering kommer att ske inom det närmaste året.

Koncernen per 2014-12-31	Inom 1 år	Mellan 1–2 år	Mellan 2–5 år	Mer än 5 år
Leverantörsskulder	893 162	–	–	–
Finansiella leasingkulder	20 193	14 114	9 976	610
Upplåning	80 000	1 474 296	1 353 040	–
Checkräkningskredit	120 000	–	–	–
Räntor derivat	2 314	–	–	–
Räntor upplåning	134 080	99 284	141 124	–
Summa	1 249 749	1 587 694	1 504 140	610

Koncernen per 2013-12-31	Inom 1 år	Mellan 1–2 år	Mellan 2–5 år	Mer än 5 år
Leverantörsskulder	903 135	–	–	–
Finansiella leasingkulder	24 972	20 549	15 991	59
Upplåning	195 669	56 384	2 655 710	–
Räntor derivat	3 266	–	–	–
Räntor upplåning	136 479	133 460	293 368	–
Summa	1 263 521	210 393	2 965 070	59

Koncernen per 2012-12-31	Inom 1 år	Mellan 1–2 år	Mellan 2–5 år	Mer än 5 år
Leverantörsskulder	829 646	–	–	–
Finansiella leasingkulder	30 120	28 384	26 883	104
Upplåning	55 836	150 075	2 700 076	–
Räntor derivat	15 781	–774	–	–
Räntor upplåning	129 866	143 207	382 040	–
Summa	1 061 249	320 892	3 108 999	104

2.2 CAPITAL RISK MANAGEMENT

Koncernens mål avseende kapitalstrukturen är att tillförsäkra att koncernen med säker marginal infriar kovenantåtagandena i enlighet med gällande finansieringsavtal.

Koncernen eftersträvar en effektiv kapitalstruktur som möjliggör en långsiktig utveckling av koncernen. Detta i syfte att fortsätta att generera avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter

samtidigt som kostnaderna för kapitalet hålls nere. Koncernen anser att årets utveckling varit tillfredsställande och att kapitalstrukturen har uppfyllt kraven på effektivitet.

Kapitalstruktur

Tabellen nedan visar koncernens kapitalisering och skuldsättning per 31 december, 2014 respektive 31 december, 2013 respektive 31 december 2012:

	2014-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Skulder kreditinstitut	2 974 647	2 860 527	2 836 648
Leasing, netto	16 043	21 160	35 033
Pensioner	9 688	12 494	154 144
Övriga skulder	8 201	4 601	1 012
	3 008 579	2 898 782	3 026 837
Aktieägarlån	–	–	3 543 798
	3 008 579	2 898 782	6 570 635
Kassa	–335 198	–288 250	–248 647
Nettoskuld	2 673 382	2 610 532	6 321 988
Totalt eget kapital	1 177 631	1 629 594	–1 807 226

I slutet av år 2013 konverterades bolagets aktieägarlån genom en kvittningsemission till eget kapital.

Utdelningspolicy

Enligt den av styrelsen antagna utdelningspolicyn, ska, över en konjunkturcykel omkring 50 procent av koncernens nettoresultat för perioden (före avskrivningar och nedskrivningar av goodwill och kundkontrakt) delas ut. Utdelningsnivån ska ta hänsyn till bolagets mål för koncernens kapitalstruktur. Vidare ska styrelsens beslut gällande utdelningsnivå ta hänsyn till ett antal faktorer inklusive koncernens förväntade framtida vinster, investeringsbehov, likviditet, utvecklingsmöjligheter, allmänna ekonomiska utsikter och koncernens utsikter.

Finansiella mål

Organisk försäljningstillväxt 4–5%

Coors mål är att över en konjunkturcykel växa med 4–5 procent organiskt. Coor avser att växa i linje med den nordiska FM-marknaden genom att försvara marknadsandelen inom IFM-segmentet och samtidigt förbättra marknadsandelen inom enstaka och kombinerade FM-tjänster. Tillväxttakt kan variera mellan enskilda år om Bolaget vinner eller förlorar enskilda stora kontrakt. Utöver den organiska tillväxten avser Coor även att växa genom utvalda tilläggsförvärv.

Justerad EBITA-marginal ~5,5 %

Coors mål är att på medellång sikt nå en justerad EBITA-marginal på omkring 5,5 procent. Coor kommer fortsatt att fokusera på övergripande operationella effektivitetsförbättringar och kostnadsbesparingar. Vidare bedömer bolaget att det, i takt med att enskilda kontrakt mognar, bör kunna förbättra marginalen ytterligare genom fortsatta effektivitetsförbättringar. Tillkomsten av nya större kontrakt kommer dock temporärt kunna försämra marginalen under enskilda år på grund av uppstartskostnader.

Kassagenerering >90%

Coors mål är att på medellång sikt nå en årlig kassagenerering över 90 procent. Bolaget definierar kassagenerering som kvoten av operativt kassaflöde (justerad EBITDA minus investeringar och justerat för förändring i rörelsekapital) i förhållande till justerad EBITDA. Historiskt har Bolagets investeringsnivå (exklusive förvärv) varit cirka 0,5 procent av nettoförsäljningen, en nivå Coor anser även speglar framtida behov. Vidare förväntar sig Coor att kunna fortsätta driva verksamheten med negativt och minskande rörelsekapital. Kortsiktiga avvikelser kan dock resultera i lägre kassagenerering under enskilda kvartal.

Risker i antaganden kring finansiella mål

Bolagets finansiella mål som anges ovan utgör framtänkt information som omfattas av stor osäkerhet. De finansiella målen baseras på ett antal antaganden rörande bland annat utvecklingen av bolagets bransch, verksamhet, verksamhetsresultat och finansiella ställning. Utfallet kan komma att skilja sig väsentligt från dessa antaganden. Bolagets förmåga att nå de finansiella målen innefattar därmed osäkerhet och eventualiteter, varav vissa är utanför bolagets kontroll.

2.3 OPERATIONELL RISKHANTERING

Kontraktrisk

En stor del av koncernens omsättning härrör från ett begränsat antal kunder. Att löpande förlänga avtalen med dessa kunder är därför betydelsefullt för koncernens framgång.

Koncernen tillhandahåller service management-tjänster till ett stort antal kunder. Exempel på tjänster är fastighetsunderhåll, säkerhet, städning och produktionsunderhåll. Tillhandahållandet av tjänsterna medför att koncernen exponeras för skador som kan uppkomma vid eventuell vårdslöshet från personalens eller underleverantörs sida. Majoriteten av koncernens kundavtal innehåller begränsningar av koncernens ansvar. Det finns emellertid vissa kundavtal utan ansvarsbegränsningar eller där avtalad ansvarsbegränsning är så hög att ansvaret inte går att försäkra.

Koncernen anlitar underleverantörer för utförande av vissa tjänster. I dessa fall eftersträvas att föra vidare det ansvar koncernen har mot sina kunder till underleverantörerna. För det fall underleverantör orsakar skada hos kund som överstiger den ansvarsbegränsning koncernen har överenskommit med underleverantören, är koncernen ansvarig mot kunden för överstigande del. I regel täcks den överstigande delen av försäkring.

I de fall kundavtal löper med fasta priser begränsas möjligheten att överföra kostnadsökningar på kunden. Trots att Coor generellt strävar efter att indexera priserna i kundavtalen kan vissa kostnadsökningar därmed påverka koncernen negativt.

Risker relaterade till management och nyckelpersoner inom bolaget

Koncernens konkurrenskraft, framtida utveckling och framgång beror till stor del på att samtliga chefer och nyckelpersoner på alla olika nivåer i företaget agerar affärsmässigt i alla situationer samt att koncernen även i framtiden har möjlighet att attrahera, behålla och motivera denna personal.

För att kunna uppnå planerade tillväxtmål behöver koncernen kontinuerligt förbättra och utveckla ledningssystem, operationella processer och kontrollsystem såväl som att koordinera personalen inom bolagets affärsenheter och stabsfunktioner.

Koncernen investerar mycket resurser i att utbilda och vidareutveckla sin personal, vilket gör att det finns en risk för att konkurrenter skulle kunna använda koncernen som bas för sin rekrytering.

3. Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål

Upprättande av bokslut och tillämpning av olika redovisningsstandarder baseras ofta på ledningens bedömningar eller på antaganden och uppskattningar som anses vara rimliga under rådande förhållanden. Uppskattningar och antaganden utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår behandlas i huvuddrag nedan.

De antaganden och uppskattningar som Coor bedömer har störst inverkan per den 31 december 2014 med avseende på resultatet och/eller tillgångar och skulder redogörs för enligt nedan.

3.1 PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV AV GOODWILL

I enlighet med vad som föreskrivs i IAS 38, företar koncernen en årlig nedskrivningsprövning av värdet av goodwill, då tillgångens livslängd inte är i förväg bestämd. Koncernens goodwill är fördelad på de kassagenererande enheterna, vilka omfattar de länder där Coor bedriver sin verksamhet. Genom årligt test av nedskrivningsbehov jämförs bokfört värde med beräknat återvinningsvärde. Återvinningsvärdet utgörs i sig av det högsta av nettoförsäljningsvärdet och nyttjandevärdet. Detta innebär att koncernen i praktiken använder nyttjandevärdet då det normalt saknas noterade priser för att bedöma nettoförsäljningsvärdet.

Beräkningen av nyttjandevärdet grundas på koncernens befintliga affärsplan, som i sig innefattar antaganden och bedömningar. De mest väsentliga antagandena som ligger till grund för beräkningen omfattar aktuell vägd kapitalkostnad (WACC) för de marknader där verksamhet bedrivs, samt antaganden om försäljningstillväxt och utveckling av rörelsemarginal.

WACC beräknas utifrån en skuldsättning bestående av 20 % lån och 80 % eget kapital. Årets prövning av nedskrivningsbehov, inklusive utförd känslighetsanalys, har ej indikerat att behov av nedskrivning föreligger för någon del i den kvarvarande verksamheten.

Per den 31 december 2014 uppgick goodwill till 2,8 (2,9;2,9) miljarder kronor. För ytterligare information om goodwill, inklusive väsentliga antaganden, hänvisas till not 15.

3.2 VÄRDERING AV KUNDKONTRAKT

I samband med förvärv av vissa dotterbolag har immateriella tillgångar avseende kundkontrakt identifierats vid upprättande av förvärvsanalys.

Värderingen av identifierbara tillgångar och skulder i samband med ett förvärv innebär att såväl poster i det förvärvade bolagets balansräkning såväl som poster vilka ej varit föremål för redovisning i det förvärvade bolagets balansräkning, såsom kundkontrakt, skall värderas till verkligt värde.

I normala fall föreligger inte några noterade priser för de tillgångar och skulder vilka skall värderas, varvid olika värderingstekniker måste tillämpas som bygger på ett flertal olika antaganden. De mest väsentliga antaganden som ligger till grund för värderingen av kundkontrakt utgörs av aktuell WACC, förväntat antal kontraktsförnyelser samt bedömd marginalutveckling för kontraktet.

Kundkontraktvärden skrivs av linjärt över bedömd nyttjandeperiod. Nedskrivningstest görs då indikation på nedskrivningsbehov föreligger. Årets nedskrivningstest har resulterat i en nedskrivning om totalt 123 MSEK fördelat på tre olika kundkontrakt inom segment Sverige, för ytterligare information se not 16.

Per den 31 december 2014 uppgick det bokförda värdet på koncernens kundkontrakt till 1,2 (1,6;2,0) miljarder kronor.

3.3 SKATTER

Redovisning av inkomstskatt, mervärdesskatt och andra skatter baseras på gällande regler, innefattande praxis, anvisningar och lagstiftning, i de länder där koncernen bedriver sin verksamhet. På grund av den samlade komplexiteten i dessa frågor bygger tillämpningen, och därmed redovisningen, i vissa fall på tolkningar samt uppskattningar och bedömningar av möjliga utfall. I komplexa frågor inhämtar koncernen hjälp från extern expertis för att bedöma möjliga utfall utifrån rådande praxis och tolkningar av gällande regelverk. Per 2014 redovisas en aktuell skattekostnad för den kvarvarande verksamheten om 6 (10;13) MSEK och en aktuell skatteskuld (netto) om 3 (10;3) MSEK.

Uppskjuten skatt beräknas på bedömda temporära skillnader mellan antagna redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. I det fall det finns en uppskjuten skatteskuld och det finns ovärderade underskottsavdrag redovisas en uppskjuten skattefordran i den utsträckning den kan kvittas mot den uppskjutna skatteskulden. Inom koncernen finns underskottsavdrag för vilka inte någon uppskjuten skattefordran redovisas, se vidare not 32 avseende uppskjuten skatt.

3.4 KUNDFORDRINGAR

Totala kundfordringar uppgår per den 31 december 2014 till 1 155 (1 215; 1 368) MSEK. Kundfordringar, såsom de upptagits i balansräkningen, har redovisats till upplupet anskaffningsvärde netto efter reservering för bedömda och konstaterade kundförluster om 4,3 MSEK. Bedömningen av föreliggande kundförluster, i det fall de ej är konstaterade, utgör en kritisk uppskattning. Ytterligare information om kreditrisk i kundfordringar finns i not 2.

3.5 LÅNEVILLKOR

Genom nuvarande finansieringslösning har Coor ingått avtal som medför vissa lånevillkor. Om Coor skulle bryta mot något av dessa lånevillkor skulle detta kunna medföra ökade kostnader samt en risk att nuvarande finansieringsavtal skulle kunna avslutas. Per den sista december 2014 uppfyller Coor samtliga ställda lånevillkor.

3.6 PÅGÅENDE TVISTER OCH VÄRDERING AV ANSVARFÖRBINDELSER

Bolag inom koncernen är inblandade i ett antal tvister eller rättsliga förfaranden samt skatteärenden som uppkommit i den löpande verksamheten. Redovisningen av dessa poster grundar sig på antaganden om slutligt utfall som bygger på bedömningar bl. a. gjorda med hjälp av extern juridisk expertis. För mer information hänvisas till not 39, Ansvarsförbindelser.

4. Segmentsinformation

Koncernledningen har fastställt rörelsesegmenten baserat på den information som behandlas av koncernens ledningsgrupp (EMT) och som används för att fatta strategiska beslut.

Koncernen är verksam i Sverige, Norge, Finland och Danmark (samt mindre verksamheter i Belgien, Ungern, Polen och Estland). Ledningen följer huvudsakligen upp verksamheten per land.

Koncernens verksamhet består av olika tjänster inom arbetsplats-service och fastighetsservice samt strategisk rådgivning kopplad till dessa. Tjänsterna levereras inom kundkontrakt som är av tre huvudsakliga kontraktstyper: IFM (integrerade FM-uppdrag, d.v.s. kontrakt med ett brett tjänsteinnehåll med stort inslag av strategisk rådgivning), Kombinerade FM-tjänster (kundkontrakt med två eller flera tjänster och begränsat inslag av strategisk rådgivning), Enstaka FM-tjänster (leverans av enstaka FM-tjänster). De tjänsteområden som är prioriterade att levereras som enstaka FM-tjänster är lokalvård, restaurangtjänster samt fastighetsservice.

Verksamheten inom respektive land är av likartad karaktär, men marknaden ser delvis annorlunda ut vad gäller fördelningen mellan de olika affärstyperna.

Den segmentsinformation, avseende de segment för vilka information ska lämnas, som lämnats till koncernens ledningsgrupp, för verksamheten 2014 är följande:

	Sverige	Norge	Finland	Danmark	Group functions	Övrigt	Summa
Segmentens intäkter	4 027 144	1 623 438	526 214	784 220	85 880	-14 343	7 032 554
Intern försäljning	-81 058	-20 789	0	-1 047	-85 868	-	-188 763
Intäkter från externa kunder	3 946 086	1 602 648	526 214	783 173	12	-14 343	6 843 791
Justerat EBITA	364 455	95 757	12 390	11 681	-122 753	-7 280	354 250
<i>Justerad EBITA, marginal</i>	9,2%	6,0%	2,4%	1,5%	-	-	5,2%
Avskrivningar ingår i justerat EBITA med	-12 183	-11 122	-7 232	-636	-3 141	-14 413	-48 727

Justerat EBITA stäms av mot resultat före skatt enligt följande:

Justerat EBITA för segment för vilka information ska lämnas	354 250
Av- och nedskrivning av goodwill och kundkontrakt	-330 621
Poster av engångskaraktär	-106 071
Finansiella poster – netto	-272 038
Resultat före skatt	-354 480

Övrig information	Sverige	Norge	Finland	Danmark	Group functions	Övrigt	Summa
Investeringar anläggningstillgångar	-15 462	-9 037	-1 760	-229	-6 894	-	-33 383
Anläggningstillgångar	3 174 940	608 123	184 678	174 710	15 207	24 697	4 182 355
Förändring rörelsekapital	-21 112	68 848	2 786	28 653	-9 770	-2 440	66 964

Koncernens ledningsgrupp bedömer rörelsesegmentens resultat baserat på ett mått som benämns justerat EBITA. Detta mått exkluderar effekterna av poster av engångskaraktär, som till exempel omstrukturingskostnader samt av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar som uppkommit som en del av ett rörelseförvärv (främst kundkontrakt och goodwill). Ränteintäkter och räntekostnader fördelas inte på segmenten, eftersom de påverkas av åtgärder som vidtas av den koncerngemensamma finansfunktion som handhar koncernens likviditet.

I *Group functions* nedan rapporteras kostnader för koncerngemensamma stödfunktioner, till exempel verksamhetsutveckling, affärsutveckling, koncernekonominfunktioner samt juridisk stab. I posten *övrigt* nedan redovisas främst de justeringar som görs för att anpassa de lokala redovisningsreglerna till IFRS.

Koncernens ledningsgrupp följer inte upp totala tillgångar eller skulder fördelade per segment. Koncernens ledningsgrupp analyserar förändringen på rörelsekapitalet för respektive segment i samband med analys av kassaflödet från den löpande verksamheten.

Den segmentsinformation, avseende de segment för vilka information ska lämnas, som lämnats till koncernens ledningsgrupp, för verksamheten 2013 är följande:

	Sverige	Norge	Finland	Danmark	Group functions	Övrigt	Summa
Segmentens intäkter	4 307 334	1 048 477	505 506	690 103	93 133	-16 592	6 627 960
Intern försäljning	-65 919	-19 296	-34	-151	-88 943	-	-174 343
Intäkter från externa kunder	4 241 414	1 029 180	505 473	689 952	4 190	-16 592	6 453 617
Justerat EBITA	428 981	68 737	-8 638	3 624	-164 282	-16 469	311 953
<i>Justerat EBITA, marginal</i>	10,1%	6,7%	-1,7%	0,5%	-	-	4,8%
Avskrivningar ingår i justerat EBITA med	-15 614	-11 578	-7 699	-991	-1 219	-21 687	-58 788

Justerat EBITA stäms av mot resultat före skatt enligt följande:

Justerat EBITA för segment för vilka information ska lämnas	311 953
Av- och nedskrivning av goodwill och kundkontrakt	-368 053
Poster av engångskaraktär	-126 642
Finansiella poster – netto	-728 658
Resultat före skatt	-911 399

Övrig information	Sverige	Norge	Finland	Danmark	Group functions	Övrigt	Summa
Investeringar anläggningstillgångar	-24 777	-6 914	-3 510	-	-5 323	-	-40 524
Anläggningstillgångar	3 461 215	631 581	202 034	168 892	12 627	31 671	4 508 019
Förändring av rörelsekapital	47 825	13 323	-9 404	33 621	17 129	1 751	104 245

Den segmentsinformation, avseende de segment för vilka information ska lämnas, som lämnats till koncernens ledningsgrupp, för verksamheten 2012 är följande:

	Sverige	Norge	Finland	Danmark	Group functions	Övrigt	Summa
Segmentens intäkter	3 586 895	968 334	475 654	559 141	84 931	-12 914	5 662 041
Intern försäljning	-29 962	-17 635	-3 264	-4	-85 230	-	-136 096
Intäkter från externa kunder	3 556 934	950 698	472 390	559 137	-299	-12 914	5 525 946
Justerat EBITA	400 369	65 786	-7 108	6 118	-145 730	-12 113	307 322
<i>Justerat EBITA, marginal</i>	11,3%	6,9%	-1,5%	1,1%	-	-	5,6%
Avskrivningar ingår i justerat EBITA med	-15 574	-11 226	-7 214	-1 485	-783	-21 981	-58 263

Justerat EBITA stäms av mot resultat före skatt enligt följande:

Justerat EBITA för segment för vilka information ska lämnas	307 322
Av- och nedskrivning av goodwill och kundkontrakt	-209 706
Poster av engångskaraktär	-94 100
Finansiella poster – netto	-670 798
Resultat före skatt	-667 282

Övrig information	Sverige	Norge	Finland	Danmark	Group functions	Övrigt	Summa
Investeringar anläggningstillgångar	-8 699	-5 823	-2 121	-1 653	-6 411	-	-24 707
Anläggningstillgångar	3 779 847	721 300	221 060	167 683	10 491	53 030	4 953 412
Förändring av rörelsekapital	-81 460	-42 573	4 110	-20 695	10 837	-5 152	-134 932

Omsättning per kontraktstyp

Nettoomsättning	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
IFM	4 255 249	3 801 775	3 514 357
Kombinerade FM-tjänster	1 308 266	1 307 103	938 696
Enstaka FM-tjänster	1 339 835	1 378 844	1 091 078
Övrigt*	-59 559	-34 105	-18 184
Total	6 843 791	6 453 617	5 525 946

* Övrigt avser främst intern försäljning mellan segmenten.

Inom koncernen finns en kund som står för en omsättning som överstiger 10 procent av den totala omsättningen för koncernens kvarvarande verksamhet, omsättningen för denna kund uppgick för 2014 till 689 (762; 748) MSEK.

Företaget har sitt säte i Sverige, intäkterna från externa kunder i Sverige och fördelningen mellan övriga länder framgår av segmentsinformationen ovan.

5. Verksamheter som innehas för försäljning

De tillgångar och skulder som hänför sig till koncernens tidigare rörelsesegment Industriservice har redovisats som innehav för försäljning efter godkännande från styrelsens projektkommitté under 2014. Försäljningen förväntas fullföljas under första halvåret 2015.

Tillgångar i en verksamhet som innehas för försäljning	2014-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Materiella anläggningstillgångar	51 170	–	–
Övriga immateriella tillgångar	12 194	–	–
Övriga anläggningstillgångar	7	–	–
Varulager	29 257	–	–
Övriga omsättningstillgångar	318 967	–	–
Summa	411 595	–	–
Skulder i en verksamhet som innehas för försäljning	2014-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Kortfristiga skulder	259 762	–	–
Uppskjuten skatt	2 531	–	–
Avsättningar	9 307	–	–
Summa	271 600	–	–

I enlighet med IFRS 5 har tillgångar och skulder som innehas för försäljning skrivits ner till verkligt värde. Detta är en icke återkommande värdering till verkligt värde som har beräknats med hjälp av en benchmarkanalys av marknadsmultiplar på liknande verksamheter. Värderingen är därför i nivå 2 i verkligt värdehierarkin.

Analys av resultatet från verksamheter som innehas för försäljning och redovisat resultat vid omvärdering av tillgångar och skulder i verksamhet som innehas för försäljning är som följer

	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Intäkter	1 187 178	1 243 835	1 518 950
Rörelsekostnader	-1 222 309	-1 248 478	-1 465 117
Finansiella poster, netto	-4 466	-4 585	-9 663
Inkomstskatt	2 810	7 042	1 207
Summa	-36 787	-2 186	45 377
Resultat vid omvärdering av tillgångar och skulder i verksamhet som innehas för försäljning – före skatt	-110 215	–	–
Inkomstskatt	–	–	–
Resultat vid omvärdering av tillgångar och skulder i verksamhet som innehas för försäljning – efter skatt	-110 215	–	–
Årets resultat från verksamheter som innehas för försäljning	-147 002	-2 186	45 377

Kassaflöde från verksamhet som innehas för försäljning

	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-39 983	104 479	92 403
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-3 812	-4 492	-11 189
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1 157	-2 195	-2 679
Netto kassaflöde från verksamheter som innehas för försäljning	-44 952	97 792	78 535

6. Kostnader fördelade på kostnadslag

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Externa tjänster	2 942 442	2 814 736	2 414 500
Lönerelaterade kostnader	2 989 496	2 879 569	2 256 901
Av- och nedskrivningar	379 348	426 842	267 824
IT-kostnader	105 016	107 652	92 437
Lokalkostnader	105 575	101 761	93 844
Övriga rörelsekostnader	404 354	305 798	396 925
Summa	6 926 232	6 636 359	5 522 431

7. Anställda och personalkostnader

Personalkostnader

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Löner inklusive omstruktureringkostnader och andra ersättningar vid uppsägning*	2 519 553	2 422 997	2 031 780
Sociala kostnader, exkl pensionskostnader	695 199	663 213	553 824
Pensionskostnader, avgiftsbaserade planer	207 401	200 612	175 102
Pensionskostnader, förmånsbaserade planer	399	-3 126	1 723
Summa	3 422 553	3 283 696	2 762 429
Avgår kostnader för verksamhet som innehas för försäljning	-503 778	-533 699	-562 940
Summa	2 918 775	2 749 997	2 199 489

* Löner och ersättningar vid uppsägningar har uppgått till 19 688 (57 407;15 913). Av detta belopp utgör - (3 600;-) avgångsvederlag till VD och övriga ledande befattningshavare.

Löner och andra ersättningar samt sociala avgifter per land

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Sverige	2 189 847	2 281 780	1 854 740
Danmark	394 071	350 313	280 300
Finland	270 998	268 653	255 264
Norge	554 222	371 321	363 029
Övriga länder	13 414	11 629	9 096
Summa	3 422 553	3 283 696	2 762 429
Avgår kostnader för verksamhet som innehas för försäljning (Sverige)	-503 778	-533 699	-562 940
Summa	2 918 775	2 749 997	2 199 489

Löner och andra ersättningar samt sociala kostnader

Koncernen	2014-01-01–2014-12-31				2013-01-01–2013-12-31				2012-01-01–2012-12-31			
	Löner och ersättningar	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension	Löner och ersättningar	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension	Löner och ersättningar	Varav tantiem	Sociala kostnader	Varav pension
Styrelseledamöter och VD	21 281	2 501	9 447	3 648	20 292	2 498	10 137	3 538	18 432	2 736	8 237	3 137
Övriga ledande befattningshavare	10 077	1 290	4 945	1 551	10 182	1 182	5 409	1 840	7 880	1 520	4 250	1 466
Övriga anställda	2 488 195	14 352	888 607	202 601	2 392 524	8 731	845 152	192 107	2 005 468	12 911	718 162	172 222
Summa koncernen	2 519 553	18 143	902 999	207 800	2 422 997	12 411	860 699	197 485	2 031 780	17 167	730 649	176 825
Avgår verksamhet som innehas för försäljning	-345 861	-87	-157 917	-28 728	-372 851	-412	-160 848	-27 346	-391 979	-404	-170 961	-30 471
Summa kvarvarande verksamhet	2 173 692	18 056	745 082	179 072	2 050 146	11 999	699 851	170 139	1 639 801	16 763	559 688	146 354

I gruppen styrelse och VD ingår ersättningen till styrelsen för Venor Invc o r AB samt ersättningen till koncernens VD och ersättning till VD för koncernens samtliga dotterbolag. I gruppen ledande befattningshavare ovan ingår koncernens ledningsgrupp exklusive de som är VD för respektive dotterbolag.

Ersättning till ledande befattningshavare

Ledande befattningshavare har erhållit följande ersättningar	2014	2013	2012
Löner och kortfristiga ersättningar	31 358	26 644	24 140
Ersättningar vid uppsägning	–	3 600	–
Pensionskostnader	5 199	5 242	4 229
Summa	36 557	35 487	28 369
Avgår ersättning avseende verksamhet som innehas för försäljning	–2 634	–601	–
Summa ersättning ledande befattningshavare kvarvarande verksamhet	33 923	34 886	28 369

Riktlinjer

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämmans beslut. Något särskilt arvode utgår ej för kommittéarbete.

Till ledningen har bolagsstämman beslutat om följande riktlinjer avseende ersättning:

Ersättning till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pension. Med andra ledande befattningshavare menas de 9 personer som tillsammans med koncernens VD utgör koncernledningen.

Fördelningen mellan grundlön och rörlig ersättning ska stå i proportion till befattningshavarens ansvar och befogenhet. Den rörliga ersättningen baseras huvudsakligen på det finansiella utfallet i förhållande till koncernens mål samt i mindre grad på individuella mål. Såväl för verkställande direktören som för övriga ledande befattningshavare är den rörliga ersättningen maximerad till 50 % av grundlönen.

Verkställande direktören och samtliga ledande befattningshavare omfattas av en ITP-lösning (eller motsvarande i övriga länder). Utöver detta har den verkställande direktören rätt till pensionsinbetalningar på 30 % för lönedelar överstigande 30 basbelopp. Två ledande befattningshavare har utöver den vanliga ITP-lösningen rätt till pensionsinbetalningar på 20 % för lönedelar överstigande 30 basbelopp.

Pensionskostnad avser den kostnad som påverkat årets resultat.

För den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare finns inte någon avtalad pensionsålder utan pensionsåldern följer de lokala regler som gäller för respektive land.

Ersättning till ledande befattningshavare – 2014

Koncernen	Grundlön/ styrelse- arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Avgångs- vederlag	Övrig ersättning	TOTAL
Ersättning till styrelsen							
Anders Narvinger	800	–	–	–	–	–	800
Bernt Magnusson*	250	–	–	–	–	–	250
Mats Jönsson	500	–	–	–	–	–	500
Övriga styrelseledamöter	–	–	–	–	–	–	–
Ersättning till VD							
Mikael Stöhr	5 580	1 257	88	1 540	–	406	8 871
Ersättning till övrig ledningsgrupp							
Övrig ledningsgrupp, totalt 9 personer	18 436	2 534	524	3 659	–	984	26 136
Summa	25 566	3 791	612	5 199	–	1 390	36 557
Avgår verksamhet som innehas till försäljning	–1 832	–	–	–802	–	–	–2 634
Summa kvarvarande verksamhet	23 734	3 791	612	4 397	–	1 390	33 923

* Bernt Magnusson fakturerar styrelsearvodet från eget bolag. Fakturorna innehåller även täckning för sociala kostnader.

Ersättning till ledande befattningshavare – 2013

Koncernen	Grundlön/ styrelse- arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Avgångs- vederlag	Övrig ersättning	TOTAL
Ersättning till styrelsen							
Anders Narvinger	800	–	–	–	–	–	800
Bernt Magnusson*	250	–	–	–	–	–	250
Mats Jönsson	500	–	–	–	–	–	500
Övriga styrelseledamöter	–	–	–	–	–	–	–
Ersättning till VD**							
Mats Jönsson	1 020	700	–	822	1 800	–	4 342
Mikael Stöhr	4 176	825	75	1 116	–	–	6 192
Ersättning till övrig ledningsgrupp							
Övrig ledningsgrupp, totalt 9 personer	15 529	2 213	557	3 304	1 800	–	23 403
Summa	22 275	3 738	632	5 242	3 600	–	35 487
Avgår verksamhet som innehas till försäljning	–576	–	–	–25	–	–	–601
Summa kvarvarande verksamhet	21 699	3 738	632	5 217	3 600	–	34 886

* Bernt Magnusson fakturerar styrelsearvodet från eget bolag. Fakturorna innehåller även täckning för sociala kostnader.

** Mats Jönsson var VD fram till dess att Mikael Stöhr tillträdde som VD i April 2013.

Ersättning till ledande befattningshavare – 2012

Koncernen	Grundlön/ styrelse- arvode	Rörlig ersättning	Övriga förmåner	Pensions- kostnad	Avgångs- vederlag	Övrig ersättning	TOTAL
Ersättning till styrelsen							
Anders Narvinger	800	–	–	–	–	–	800
Bernt Magnusson*	250	–	–	–	–	–	250
Övriga styrelseledamöter	–	–	–	–	–	–	–
Ersättning till VD							
Mats Jönsson	3 411	959	80	1 193	–	–	5 643
Ersättning till övrig ledningsgrupp							
Övrig ledningsgrupp, totalt 8 personer	15 043	3 056	541	3 036	–	–	21 676
Summa	19 504	4 015	621	4 229	–	–	28 369
Avgår verksamhet som innehas till försäljning	–576	–	–	–25	–	–	–601
Summa kvarvarande verksamhet	21 699	3 738	632	5 217	3 600	–	34 886

* Bernt Magnusson fakturerar styrelsearvodet från eget bolag. Fakturorna innehåller även täckning för sociala kostnader.

Avgångsvederlag

Mellan koncernen och den verkställande direktören gäller en ömsesidig uppsägningstid om 6 månader. Vid uppsägning från koncernens sida utgår ett avgångsvederlag om 18 månadslöner. Vid uppsägning från verkställande direktören utgår inte något avgångsvederlag. Undantaget är dock om den konkurrensklausul som finns mellan koncernen och verkställande direktören träder i kraft. I sådant fall kan verkställande direktören maximalt erhålla 18 månaders avgångsvederlag även om han säger upp sig själv.

Mellan koncernen och övriga ledande befattningshavare gäller en uppsägningstid om 6–12 månader om den anställde blir uppsagd och 4–6 månader om den anställde säger upp sig själv. Vid uppsägning från koncernens sida utgår ett avgångsvederlag om 0–12 månadslöner. Vid uppsägning från ledande befattningshavare utgår inte något avgångsvederlag.

Medelantalet anställda

Koncernen	2014-01-01–2014-12-31		2013-01-01–2013-12-31		2012-01-01–2012-12-31	
	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män	Medelantal anställda	Varav män
Sverige	4 242	2 468	4 088	2 310	3 504	2 177
Danmark	659	409	607	358	682	402
Finland	839	307	845	293	829	351
Norge	1 063	536	578	375	539	360
Belgien	63	46	57	42	62	48
Ungern	24	17	16	11	14	11
Polen	16	5	16	7	10	2
Estland	10	9	10	9	10	9
Summa	6 916	3 797	6 218	3 405	5 649	3 359
Avgår verksamhet som innehas för försäljning	-844	-743	-835	-723	-910	-793
Summa	6 072	3 054	5 383	2 682	4 739	2 566

Könsfördelningen i moderbolaget för styrelseledamöter och inom koncernen för VD och övriga ledande befattningshavare

Koncernen	2014-12-31		2013-12-31		2012-12-31	
	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män	Antal på balansdagen	Varav män
Styrelseledamöter	9	9	9	9	8	8
VD och ledande befattningshavare	10	10	11	10	11	10
Summa	19	19	20	19	19	18

8. Leasingavtal, leasetagarens redovisning

Leasing där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägande behålls av leasegivaren klassificeras som operationell leasing. Betalningar som görs under leasingtiden kostnadsförs i resultaträkningen linjärt över leasingperioden.

Leasingavtal där leasetagaren i allt väsentligt innehar de ekonomiska riskerna och fördelarna som förknippas med ägandet, klassificeras som finansiell leasing. Vid leasingperiodens början redovisas finansiell leasing i balansräkningen till det lägre av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileasingavgifterna. Varje leasingbetalning avseende finansiell leasing fördelas mellan amortering av skulden och finansiella kostnader för att uppnå en fast räntesats för den redovisade skulden.

Koncernen har som leasetagare ingått leasingavtal avseende både finansiell och operationell leasing. Bedömning görs i varje enskilt fall huruvida ett avtal skall klassificeras som operationell eller som finansiell leasing.

FINANSIELLA LEASINGAVTAL:

Koncernen har ingått finansiella leasingavtal avseende främst maskiner såsom truckar och vagnar. Som en del i koncernens verksamhet hyrs merparten av dessa ut till kund. Det finns inte några åtaganden som gör att koncernen måste förvärva de tillgångar som finansieras via finansiell leasing.

Det nominella värdet av framtida minimileasingavgifter fördelas sig enligt följande:

Koncernen	2014	2013	2012
Skulder avseende finansiell leasing			
Inom ett år	20 193	24 972	30 120
Mellan ett men inom fem år	24 091	36 540	55 266
Efter fem år	610	59	104
Summa	44 894	61 571	85 490
Framtida finansiella kostnader för finansiell leasing	-3 490	-4 987	-7 693
Nuvärdet på skulder avseende finansiell leasing	41 404	56 584	77 797

Nuvärdet av framtida minimileasingavgifter fördelas sig enligt följande:

Koncernen	2014	2013	2012
Inom ett år	19 629	24 304	28 758
Mellan ett men inom fem år	21 327	32 239	48 967
Efter fem år	447	41	72
Summa	41 404	56 584	77 797

OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

Koncernen har ingått operationella leasingavtal avseende bland annat truckar, vagnar, bilar, kaffemaskiner och kontorsutrustning. Merparten av denna utrustning ingår som en del i serviceleveransen till kund.

De variabla avgifterna fastställs utifrån en finansiell del, oftast knuten till en ränta som sätts av leasegivaren och en funktionell del, oftast knuten till ett index. Det finns inga åtaganden som innebär att koncernen måste förvärva de tillgångar som finansieras via operationell leasing. Vidare finns det inga restriktioner eller åtaganden knutna till de tillgångar som finansieras via operationell leasing.

Framtida minimileasingavgifter som hänför sig till icke uppsägningsbara operationella leasingavtal för fördelar sig enligt följande:

Koncernen	2014	2013	2012
Förfaller till betalning inom ett år	85 577	79 437	60 897
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	116 904	102 171	105 228
Förfaller efter fem år	709	1 731	951
Summa	203 190	183 339	167 076

Leasingkostnader avseende operationella leasingavtal för kvarvarande verksamheter uppgick under året totalt till 98 386 (77 836; 49 994).

9. Leasingavtal, Leasegivarens redovisning

Koncernen har som leasegivare ingått leasingavtal avseende såväl finansiell som operationell leasing. Bedömning görs i varje enskilt fall huruvida ett avtal skall klassificeras som operationell eller som finansiell leasing.

Koncernen leasar främst ut maskiner såsom truckar och vagnar.

FINANSIELLA LEASINGAVTAL

Koncernen har främst ingått finansiella leasingavtal avseende maskiner såsom truckar och vagnar.

Det nominella värdet av framtida minimileasingavgifter fördelar sig enligt följande:

Fordringar från finansiell leasing

Koncernen	2014	2013	2012
Inom ett år	12 963	14 146	15 066
Mellan ett men inom fem år	14 642	25 260	33 457
Efter fem år	0	60	–
Summa	27 605	39 466	48 523
Ej intjänade finansiella intäkter från finansiell leasing	–2 245	–4 042	–5 759
Nettoinvesteringar i finansiell leasing	25 360	35 424	42 764

Nettoinvesteringen i finansiell leasing:

Koncernen	2014	2013	2012
Inom ett år	12 506	13 645	14 549
Mellan ett men inom fem år	12 855	21 738	28 215
Efter fem år	0	42	–
Summa	25 360	35 424	42 764

Operationella leasingavtal:

Koncernen har främst ingått operationella leasingavtal i egenskap av leasegivare avseende maskiner såsom truckar och vagnar.

Framtida minimileasingavgifter som hänför sig till icke uppsägningsbara operationella leasingavtal fördelar sig enligt följande:

Koncernen	2014	2013	2012
Förfaller till betalning inom ett år	18 934	18 322	19 848
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	37 219	32 464	34 319
Förfaller efter fem år	800	1 964	1 167
Summa	56 953	52 750	55 334

Leasingintäkter avseende operationella leasingavtal uppgick under året till 28 998 (30 832; 28 915).

10. Ersättning till revisorerna

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
PwC			
Revisionsuppdraget	5 573	3 895	4 700
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	319	286	238
Skatterådgivning	258	612	1 743
Övriga tjänster	69	43	1 430
Övriga revisionsbyråer			
Revisionsuppdraget	–	–	106
Övriga tjänster	–	46	75
Summa	6 219	4 882	8 292

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträde som förädlas av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är övriga uppdrag.

I erlagt revisionsarvode ovan uppgår revisionsarvodet i verksamheter som innehas för försäljning för år 2014 till 577 TSEK.

11. Övriga intäkter/kostnader

Valutakursdifferenser ingår i rörelseresultatet med 218 (–312; –207) och i finansnettot med –45 989 (–20 920; 20 450).

12. Finansiella intäkter

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Ränteintäkter	5 314	4 945	10 263
Ränteintäkter, leasing	1 943	2 859	2 353
Realisationsvinster försäljning dotterbolag	–	–	3 141
Kursdifferenser	3 870	14 649	26 960
Övriga finansiella intäkter	175	400	751
Summa	11 302	22 853	43 467

Ränteintäkterna avser huvudsakligen räntor från ränteswappar och banktillgodohavanden. Kursdifferenser avser huvudsakligen resultat från omvärdering av lån i utländsk valuta.

13. Finansiella kostnader

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Räntekostnader	–194 723	–680 670	–663 816
Räntekostnader, leasing	–3 061	–3 754	–4 055
Kursdifferenser	–49 859	–35 569	–6 510
Övriga finansiella kostnader	–35 696	–31 516	–39 884
Summa	–283 340	–751 510	–714 265

Räntekostnaderna avser huvudsakligen räntor på banklån. Kursdifferenser avser huvudsakligen resultat från omvärdering av lån i utländsk valuta. Övriga finansiella kostnader avser främst resultat från aktiverade lånekostnader, avgifter till banksyndikatet samt omvärdering av utköpsoption.

14. Inkomstskatt

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Aktuell skatt	-5 670	-10 316	-12 926
Uppskjuten skatt	49 303	344 279	117 942
Summa	43 633	333 963	105 016

Skillnaden mellan redovisad skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats

Inkomstskatten på koncernens resultat före skatt skiljer sig från det teoretiska belopp som skulle ha framkommit vid användning av vägd genomsnittlig skattesats för resultaten i de konsoliderade bolagen enligt följande:

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	%	2013-01-01– 2013-12-31	%	2012-01-01– 2012-12-31	%
Redovisat resultat före skatt	-354 480		-911 399		-667 282	
Skatt enligt gällande skattesats	82 355	23,2%	201 223	22,1%	172 083	25,8%
Korrigerig av tidigare års skatt	-88	0,0%	36	0,0%	-104	0,0%
Ej redovisad uppskjuten skatt på underskottsavdrag	-40 836	-11,5%	-4 046	-0,4%	-152 570	-22,9%
Utnyttjande av förlustavdrag som tidigare inte redovisats	2 337	0,7%	251 418	27,6%	26 860	4,0%
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-612	-0,2%	-117 832	-12,9%	-12 196	-1,8%
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	603	0,2%	2 978	0,3%	1 235	0,2%
Effekt av ändrad skattesats	-126	0,0%	187	0,0%	69 708	10,4%
Skattekostnad	43 633	12,3%	333 963	36,6%	105 016	15,7%

Vägd genomsnittlig skatt uppgick till 23,2 % (22,1% ; 25,8%) och den effektiva skatten uppgick till 12,3 % (36,6%; 15,7%).

Den skatt som är hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat uppgår till följande belopp

Koncernen	2014			2013			2012		
	Före skatt	Skatt-effekt	Efter skatt	Före skatt	Skatt-effekt	Efter skatt	Före skatt	Skatt-effekt	Efter skatt
Kassafördessäkringar	-983	216	-767	-1 662	366	-1 296	30 185	-7 939	22 246
Säkring av nettoinvestering	1 830		1 830	33 238	-	33 238	-5 184	-	-5 184
Aktuariella vinster och förluster	-77	21	-56	2 386	-668	1 718	550	-154	396
Valutakursdifferenser	6 927		6 927	-53 838	-	-53 838	3 163	-	3 163
Övrigt totalresultat	7 697	237	7 934	-19 876	-302	-20 178	28 714	-8 093	20 621
Aktuell skatt		-			-			-	
Uppskjuten skatt		237			-302			-8 093	
Totalt		237			-302			-8 093	

15. Goodwill

Goodwill avser förvärv i samband med både inkräm och aktier i dotterbolag.

Koncernen	2014	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	3 149 665	3 178 487	2 876 469
Genom förvärv av dotterbolag	-	-	313 908
Justering avseende föregående år	-	-3 347	-
Omräkningsdifferens	30 470	-25 475	-11 890
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 180 135	3 149 665	3 178 487
Ingående nedskrivningar	-274 024	-261 335	-271 385
Nedskrivningar*	-110 215	-	-
Omräkningsdifferens	-17 581	-12 689	10 050
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-401 820	-274 024	-261 335
Utgående bokfört värde	2 778 315	2 875 641	2 917 152

* Årets nedskrivning avser nedskrivning gjord i samband med omvärdering av verksamhet som innehas för försäljning

Goodwill fördelas på koncernens kassagenererande enheter (KGE) enligt nedan:

Koncernen	2014	2013	2012
Sverige	2 072 761	2 072 761	2 076 108
Industriservice	–	110 215	110 215
Finland	116 510	109 494	105 503
Danmark	136 749	128 296	123 588
Norge	452 295	454 875	501 738
Summa	2 778 315	2 875 641	2 917 152

Nedskrivningsprövning för kassagenererande enheter med goodwill

Återvinningsbart belopp för en kassagenererande enhet fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärde. Dessa beräkningar utgår från uppskattade framtida kassaflöden baserat på finansiella budgetar och prognoser vilka godkänts av ledningen och som täcker en treårsperiod. Kassaflöden bortom treårsperioden extrapoleras baserat på affärsplanen.

Beräkningen av nyttjandevärdet grundas på koncernens befintliga affärsplan, som i sig innefattar antaganden och bedömningar. De mest väsentliga antagandena som ligger till grund för beräkningen omfattar aktuell vägd kapitalkostnad (WACC) för de marknader där verksamhet bedrivs, samt antaganden om försäljningstillväxt och utveckling av rörelsemarginal.

WACC beräknas utifrån en skuldsättning bestående av 20 % lån och 80 % eget kapital. Årets prövning av nedskrivningsbehov, inklusive utförd känslighetsanalys, har ej indikerat att behov av nedskrivning föreligger för någon del i den kvarvarande verksamheten. Goodwill hänförlig till verksamhet som innehas för försäljning har skrivits ned som en följd av den omvärdering som gjorts av tillgångar och skulder knutna till denna verksamhet. För vidare information, se not 5.

Försäljningstillväxt

Beräkningarna baseras på tillväxten i företagets fleråriga affärsplaner. Tillväxten sker dels genom merförsäljning till existerande kunder, dels via försäljning till nya kunder. Antaganden om nyförsäljning är baserad på företagets historiska erfarenhet och utifrån pågående och kända kommande upphandlingar.

EBITDA- marginal

De mest väsentliga kostnadskomponenterna i koncernens verksamhet utgörs av ersättningar till anställda och kostnaden för anlitande av underleverantörer. Den bedömda utvecklingen av dessa kostnadskomponenter får därför en väsentlig inverkan på koncernens marginal. För att erhålla och bibehålla en tillfredsställande EBITDA-marginal är koncernen beroende av att löpande genomföra effektiviseringar i verksamheten för att möta löpande kostnadsökningar. Bedömningen av marginalutvecklingen baseras på historisk erfarenhet av löpande effektiviseringar i verksamheten.

Diskonteringsränta

Diskonteringsfaktorn, baserad på generella marknadsförutsättningar tillsammans med respektive enhets specifika förutsättningar, uppgår till 8,6 (8,8; 8,8) % efter skatt i samtliga enheter. Koncernen har inte bedömt att risker skiljer sig väsentligt mellan de olika nordiska länderna varför samma WACC har använts vid beräkningen av nyttjandevärdet.

Väsentliga antaganden som har använts för beräkningar av nyttjandevärde inom budgetperioden:

Koncernen	Försäljningstillväxt	EBITDA Marginal	Diskonteringsränta
Sverige	11%–14%	7,9%–8,7%	8,6%
Finland	11%–13%	3%–5,5%	8,6%
Danmark	3%–9%	1,6%–2,2%	8,6%
Norge	7%–8%	5,7%–6,3%	8,6%

För antaganden bortom budgetperioden har en evig tillväxt om 2 % antagits.

16. Kundkontrakt

Koncernen	2014	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	3 569 134	3 598 492	3 524 960
Genom förvärv av dotterbolag	–	–	75 550
Omklassificering tillgångar som innehas för försäljning	–96 787	–	–
Årets omräkningsdifferens	15 290	–29 358	–2 018
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	3 487 636	3 569 134	3 598 492
Ingående av- och nedskrivningar	–1 972 319	–1 609 873	–1 382 848
Årets avskrivningar	–218 764	–233 592	–226 111
<i>varav tillgångar som innehas för försäljning</i>	<i>–11 143</i>	<i>–11 143</i>	<i>–16 502</i>
Nedskrivningar	–123 000	–145 604	–
Omklassificering tillgångar som innehas för försäljning	85 645	–	–
Årets omräkningsdifferens	–9 681	16 750	–914
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	–2 238 119	–1 972 319	–1 609 873
Utgående bokfört värde	1 249 517	1 596 815	1 988 619

Av- och nedskrivningar avseende kundkontrakt ingår i posten Kostnad sålda tjänster.

Vid den genomgång av kundkontrakt som genomförts under 2014 identifierades att tre kundkontrakt behövde skrivas ned på grund av att omförhandling av kontrakten medfört lägre volymer och/eller marginaler jämfört med tidigare. Totalt resulterade genomgången i en nedskrivning om 123 MSEK avseende rörelsesegment Sverige.

Bedömningen av nyttjandevärdet på kundkontrakten påverkas i stor utsträckning av de omförhandlingar som sker löpande med kunderna. I den initiala värderingen av kundkontrakten har koncernen räknat med ett visst antal kontraktsförnyelser till en viss volym och marginal. Koncernens kundkontrakt omförhandlas med ett vägt genomsnitt om 5 års mellanrum. I den bedömning som är gjord per 2014-12-31 har ledningen beaktat risken för volymförändringar eller försämrade marginal i de närmast förestående omförhandlingarna. Det finns givetvis även en risk att ett kundkontrakt förloras till en konkurrent i samband med en omförhandling. Per bokslutsdatum ser inte ledningen att det finns någon uppenbar risk att koncernen skall förlora något av de kundkontrakt som finns upptagna med ett bokfört värde i balansräkningen.

Med undantag för de kundkontrakt som skrevs ned i bokslutet finns det per bokslutsdatum inte några indikationer på minskade volymer eller reducerade marginaler för de kundkontrakt som finns upptagna till ett bokfört värde i balansräkningen.

17. Varumärke

Koncernen	2014	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	40 000	40 000	40 000
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	40 000	40 000	40 000
Utgående bokfört värde	40 000	40 000	40 000

Test av eventuellt nedskrivningsbehov följer samma principer som för goodwill. Utfört test av impairment har inte visat att något behov av nedskrivning föreligger. Varumärket hänför sig till segment Sverige och är ej föremål för löpande avskrivningar.

18. Övriga immateriella tillgångar

Koncernen	2014	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	108 240	104 973	84 900
Investeringar genom förvärv av dotterbolag	–	–	18 598
Investeringar	7 920	6 982	6 947
Försäljningar och utrangeringar	–	–4 276	–1 666
Omklassificeringar	–	65	–3 350
Omklassificering tillgångar som innehas för försäljning	–8 465	–	–
Omräkningsdifferens	899	496	–456
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	108 594	108 240	104 973
Ingående avskrivningar	–64 156	–52 384	–29 677
Försäljningar och utrangeringar	–	4 227	1 666
Tillkommit genom förvärv av dotterbolag	–	–	–16 727
Årets avskrivningar	–14 706	–15 645	–11 289
Omklassificeringar	–97	–	3 350
Omklassificering tillgångar som innehas för försäljning	7 414	–	–
Omräkningsdifferens	–697	–353	293
Utgående ackumulerade avskrivningar	–72 242	–64 156	–52 384
Utgående bokfört värde	36 352	44 084	52 589

Av- och nedskrivningar redovisas i resultatet med följande belopp:

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Kostnad sålda tjänster	–13 740	–13 891	–10 561
Administrationskostnader	–966	–1 754	–728
Totala avskrivningar	–14 706	–15 645	–11 289
Avgår avskrivningar tillhörande verksamheter som innehas för försäljning	577	790	437
Totalt avskrivningar kvarvarande verksamheter	–14 129	–14 855	–10 852

I posten övriga immateriella tillgångar ingår leasingobjekt som koncernen innehar enligt finansiella leasingavtal med nedanstående belopp.

Koncernen	2014	2013	2012
Anskaffningsvärden – aktiverad finansiell leasing	43 137	43 137	43 137
Ackumulerade avskrivningar	–25 890	–17 268	–8 646
Bokfört värde	17 247	25 869	34 491

19. Byggnader och mark

Koncernen	2014	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	5 272	5 076	5 057
Årets investeringar	–	–	210
Omräkningsdifferens	344	197	–191
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	5 616	5 272	5 076
Ingående avskrivningar	–2 470	–2 200	–2 114
Årets avskrivningar	–185	–175	–169
Omräkningsdifferens	–172	–95	83
Utgående ackumulerade avskrivningar	–2 827	–2 470	–2 200
Utgående bokfört värde	2 789	2 802	2 876

Avskrivningar avseende Byggnader och mark ingår i posten Kostnad sålda tjänster 185 (175; 169) samt Administrationskostnader – (–; –).

20. Maskiner och inventarier

Koncernen	2014	2013	2012
Ingående anskaffningsvärde	604 959	600 246	566 608
Investeringar genom förvärv av dotterbolag	–	–	11 785
Investeringar	35 021	38 034	29 890
Investeringar via finansiella leasingavtal	6 210	1 329	13 646
Försäljningar och utrangeringar	–38 291	–30 162	–20 110
Omklassificeringar	–427	–126	–388
Omklassificering tillgångar som innehas för försäljning	–123 506	–	–
Omräkningsdifferens	3 497	–4 362	–1 185
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	487 463	604 959	600 246
Ingående avskrivningar	–467 591	–440 971	–389 959
Tillkommit genom förvärv av dotterbolag	–	–	–9 869
Försäljningar och utrangeringar	30 914	27 189	19 347
Årets avskrivningar	–45 018	–56 348	–61 228
Omklassificeringar	–	63	–
Omklassificeringar tillgångar som innehas för försäljning	72 335	–	–
Omräkningsdifferens	–2 721	2 476	738
Utgående ackumulerade avskrivningar	–412 081	–467 591	–440 971
Utgående bokfört värde	75 382	137 368	159 275

Av- och nedskrivningar som avser maskiner och inventarier redovisas i resultaträkningen enligt följande:

Koncernen	2014-01-01– 2014-12-31	2013-01-01– 2013-12-31	2012-01-01– 2012-12-31
Kostnad sålda tjänster	–43 300	–54 486	–60 347
Administrationskostnader	–1 718	–1 863	–881
Försäljningskostnader	–	–	–
Totala avskrivningar	–45 018	–56 348	–61 228
Avgår avskrivningar tillhörande verksamheter som innehas för försäljning	10 605	12 590	13 985
Totalt avskrivningar kvarvarande verksamheter	–34 413	–43 759	–47 242

I posten maskiner och inventarier ingår leasingobjekt som koncernen innehar enligt finansiella leasingavtal med följande belopp:

Koncernen	2014	2013	2012
Anskaffningsvärden – aktiverad finansiell leasing	147 896	159 085	165 540
Ackumulerade avskrivningar	–134 091	–142 445	–127 609
Bokfört värde	13 805	16 640	37 931

Se vidare not 8 och 9 avseende koncernens leasingåtagande.

21. Andra långfristiga fordringar

Koncernen	2014	2013	2012
Leasingfordringar	12 855	21 779	28 215
Övriga fordringar	28	92	998
Summa	12 883	21 871	29 213

Koncernen	2014	2013	2012
Ingående långfristiga fordringar	21 871	29 213	20 056
Ökning fordringar	2 509	5 115	20 302
Minskning fordringar	–11 497	–12 457	–11 145
Utgående bokfört värde långfristiga fordringar	12 883	21 871	29 213

Avseende leasingfordringar se vidare not 9 Leasingavtal, leasegivarens redovisning.

Ökningen av långfristiga fordringar avser främst en ökad fordran hänförlig till nya leasingavtal. Minskningen avser främst amorteringar avseende leasingfordringar.

Verkligt värde bedöms i allt väsentligt motsvara det redovisade värdet.

22. Finansiella instrument per kategori

Redovisningsprinciperna för finansiella instrument har tillämpats för nedanstående poster:

2014-12-31	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Total
Finansiella tillgångar enligt balansräkningen			
Andra långfristiga fordringar	12 883	–	12 883
Kundfordringar	1 155 179	–	1 155 179
Kortfristiga fordringar avs finansiell leasing	12 506	–	12 506
Likvida medel	335 198	–	335 198
Totalt	1 515 765	–	1 515 765

2013-12-31	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Total
Finansiella tillgångar enligt balansräkningen			
Övriga finansiella tillgångar	–	50	50
Andra långfristiga fordringar	21 871	–	21 871
Kundfordringar	1 215 213	–	1 215 213
Kortfristiga fordringar avs finansiell leasing	13 645	–	13 645
Likvida medel	288 250	–	288 250
Totalt	1 538 979	50	1 539 029

2012-12-31	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella tillgångar som kan säljas	Total
Finansiella tillgångar enligt balansräkningen			
Övriga finansiella tillgångar	–	58	58
Andra långfristiga fordringar	29 213	–	29 213
Kundfordringar	1 368 027	–	1 368 027
Kortfristiga fordringar avs finansiell leasing	14 549	–	14 549
Likvida medel	248 647	–	248 647
Totalt	1 660 436	58	1 660 494

2014-12-31	Derivat som används för säkringsändamål	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Total
Finansiella skulder enligt balansräkningen			
Upplåning	–	2 862 847	2 862 847
Skulder avseende finansiell leasing	–	41 404	41 404
Derivatinstrument	3 591	–	3 591
Checkräkningskredit	–	120 000	120 000
Leverantörsskulder	–	893 162	893 162
Totalt	3 591	3 917 413	3 921 004

2013-12-31	Derivat som används för säkringsändamål	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Total
Finansiella skulder enligt balansräkningen			
Upplåning	–	2 865 128	2 865 128
Skulder avseende finansiell leasing	–	56 584	56 584
Derivatinstrument	2 609	–	2 609
Leverantörsskulder	–	903 135	903 135
Totalt	2 609	3 824 847	3 827 456

2012-12-31	Derivat som används för säkringsändamål	Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde	Total
Finansiella skulder enligt balansräkningen			
Upplåning	–	6 381 458	6 381 458
Skulder avseende finansiell leasing	–	77 797	77 797
Derivatinstrument	17 579	–	17 579
Leverantörsskulder	–	829 646	829 646
Totalt	17 579	7 288 901	7 306 480

Beräkning av verkligt värde

Finansiella instrument värderade till verkligt värde skall klassificeras i enlighet med en verkligt värdehierarki.

De olika nivåerna i värdehierarkin definieras enligt följande:

- Noterade priser på aktiva marknader för identiska tillgångar eller skulder (nivå 1).
- Andra observerbara data för tillgången eller skulden annat än noterade priser inkluderade i nivå 1 (nivå 2).
- Data för tillgången eller skulden som inte baseras på observerbara marknadsdata (nivå 3).

Koncernen innehar derivat som används för säkringsändamål. Derivatet utgör ett finansiellt instrument som värderas till verkligt värde. Värdet uppgick per 2014-12-31 till –3,6 (–2,6; –17,6) MSEK. Koncernen har bedömt att derivatet skall klassificeras i nivå 2.

23. Varulager

Varulagret i koncernen består främst av färdiga varor. Den utgift för varulagret som kostnadsförts ingår i posten Kostnad sålda tjänster och uppgick i koncernen för kvarvarande verksamheter till 21 441 (17 385; 26 320).

Under året har nedskrivningar inklusive inkurans om 1 030 (95;113) belastat kostnad sålda tjänster (avseende kvarvarande verksamheter).

24. Fordran avseende pågående tjänsteupdrag

Koncernen	2014	2013	2012
Nedlagda kostnader inklusive marginal	246 762	475 226	533 351
Fakturerade delbelopp	–230 231	–418 770	–463 799
Summa	16 531	56 456	69 552

25. Kundfordringar

Koncernen	2014	2013	2012
Kundfordringar	1 159 483	1 219 689	1 373 533
Reservering värdeminskning av kundfordringar	-4 304	-4 476	-5 506
Summa	1 155 179	1 215 213	1 368 027

Kundfordringarnas verkliga värde bedöms i allt väsentligt överensstämma med redovisat värde.

Åldersanalys på kundfordringar som är förfallna men inte reserverade:

För samtliga kundfordringar görs en individuell bedömning huruvida en reservering för osäkra fordringar skall göras. Per 31 december 2014 uppgick andel förfallna, men ej reserverade kundfordringar till 189 875 (190 712; 233 845). Dessa avser fordringar på ett antal kunder där det inte finns något tecken på bristfällig kreditvärdighet och där det historiskt inte förekommit några kreditförluster. Åldersanalysen av dessa kundfordringar såg ut som följer:

Koncernen	2014	2013	2012
0-3 månader	181 779	174 661	220 136
>3 månader	8 096	16 050	13 709
Totalt	189 875	190 712	233 845

Åldersanalys på kundfordringar som är förfallna och där hela eller delar av fordran reserverats:

Per 31 december 2014 uppgick den totala andelen kundfordringar för vilka en reservering gjorts helt eller delvis till 4 304 (4 476; 5 506). Avsättningen för osäkra kundfordringar uppgick till 4 304 (4 476; 5 506). Åldersanalysen för denna andel av kundfordringarna ser ut som följer:

Koncernen	2014	2013	2012
0-3 månader	-	348	361
>3 månader	4 304	4 129	5 145
Totalt	4 304	4 476	5 506

Analys över förändringen i koncernens avsättning för osäkra kundfordringar:

Koncernen	2014	2013	2012
Avsättning vid årets början	-4 476	-5 506	-4 283
Tillkommande avsättningar via förvärv	-	-	-715
Reservering för befarade förluster	-2 220	-159	-573
Konstaterade förluster	1 801	962	85
Omklassificering verksamhet som innehas för försäljning	647	-	-
Valutakursdifferenser	-56	228	-20
Summa	-4 304	-4 476	-5 506

Per balansdagen ingick det i posten Kundfordringar fordringar i utländsk valuta som, omräknat till SEK med balansdagens kurs, uppgick till följande belopp:

Koncernen	2014	2013	2012
SEK	747 213	876 738	991 220
NOK	226 154	151 362	196 527
DKK	89 326	105 785	109 607
EUR	92 421	81 780	72 362
USD	73	150	1 081
Övriga	4 296	3 873	2 736
Totalt	1 159 483	1 219 689	1 373 533

26. Övriga fordringar

Koncernen	2014	2013	2012
Leasingfordringar, räntebärande	12 506	13 645	14 549
Momsfordringar	892	757	1 526
Övriga räntebärande fordringar	882	-	-
Övriga fordringar	6 243	25 155	21 812
Summa	20 523	39 558	37 887

Avseende leasingfordringar se vidare not 9.

27. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

Koncernen	2014	2013	2012
Upplupna intäkter	232 644	209 902	238 791
Upplupna ränteintäkter	1 422	1 467	7 059
Förutbetalda kostnader	175 853	159 106	119 681
Summa	409 919	370 475	365 531

28. Derivatinstrument

Koncernen innehar derivatinstrument i form av ränteswapavtal med syfte att säkra kassaflödet från räntebetalningar på koncernens upplåning.

Koncernen betalar räntor kvartalsvis till banken. Via fastränteswapavtal har rörliga 3-månaders STIBOR, NIBOR och EURIBOR räntor säkrats till fasta räntor vilka per 31 december 2014 varierade mellan 0,1 – 1,4 %. Totalt är drygt 62 % av koncernens skulder till kreditföretag säkrade via ränteswapavtal. Det totala redovisade värdet på derivaten uppgick per 31 december 2014 till –3 591 (–2 609; –17 579).

29. Likvida medel

Koncernen	2014	2013	2012
Kassa och bank	335 198	288 250	248 647
Summa	335 198	288 250	248 647

30. Eget Kapital

Per 31 december 2014 bestod aktiekapitalet av 301 958 610 stycken (301 958 610; 301 918 246) aktier. 200 000 000 stycken aktier utgör stamaktier och 101 958 610 stycken aktier utgör preferensaktier. Aktier ges ut i nio serier, stamaktier av serie A och B samt preferensaktier av serie C, D, E, F1, F2, F3 och F4. Stamaktier av serie A medför 10 röster per aktie. Stamaktier av serie B och preferensaktier av serie C, D, E, F1, F2, F3 och F4 medför 1 röst per aktie. Alla per bokslutsdagen registrerade aktier är fullt betalda.

Preferensaktievillkoren anger att preferensaktierna löper med en årlig ränta på mellan 10–15% som ackumuleras på ej utbetalda belopp. Bolaget har gjort bedömningen att de utestående preferensaktierna utgör eget kapital instrument. Bedömningen är baserad på att såväl utdelning som inlösen av preferensaktier förutsätter ett beslut av bolagsstämman där stamaktieägarna har majoritet. Därmed är det diskretionärt från företagets sida huruvida utbetalning eller inlösen av dessa preferensaktier sker och det således inte föreligger någon kontraktuell skyldighet att betala ut pengar, vilket medför att instrumentet ska klassificeras som eget kapital.

Kvotvärdet på aktierna per 31 december 2014 är 1,0 (1,0; 1,0).

Per 1 Januari 2012	301 918 246
Rörelse under året	–
Per 31 december 2012	301 918 246
Rörelse under året	40 364
Per 31 december 2013	301 958 610
Rörelse under året	–
Per 31 december 2014	301 958 610

Specifikation över förändringar i eget kapital återfinns i rapporten koncernens förändringar i eget kapital och Moderbolagets förändringar i eget kapital vilka följer närmast efter balansräkningarna.

Posten andra reserver avser omräkningsdifferenser uppkomna i samband med omräkning av utländska dotterföretag, poster bokförda i övrigt totalresultat vid tillämpning av säkringsredovisning samt aktuariella effekter vid omvärdering av nettopensionsförpliktelsen, se sammanställning över övrigt totalresultat samt eget kapitalräkning.

Koncernen har genom upptagande av lån i NOK, valutasäkrat del av sin nettoinvestering i norska dotterbolag. Omräkningsdifferensen i NOK uppgick till ca –1 MSEK, varav valutasäkring av nettoinvestering i de norska dotterbolagen uppgick till +2 MSEK. Omräkningsdifferenser hänförliga till DKK var positiva och omräkningsdifferenserna hänförliga till EURO var negativa. Totalt uppgick omräkningsdifferensen för 2014 (inklusive valutasäkringen avseende nettoinvesteringen i den norska verksamheten) till 9 MSEK.

31. Upplåning

Koncernen	2014	2013	2012
Långfristig			
Skulder avseende finansiell leasing	21 774	32 281	49 039
Skulder till kreditinstitut	2 827 336	2 758 094	2 850 151
Aktiverade lånekostnader	-52 689	-47 235	-69 340
Långfristiga skulder, aktieägare	-	-	3 543 798
Övriga långfristiga skulder	8 201	4 601	1 012
Summa	2 804 622	2 747 740	6 374 660
Kortfristig			
Skulder avseende finansiell leasing	19 629	24 304	28 758
Skulder till kreditinstitut	80 000	149 668	55 837
Summa	99 629	173 972	84 595
Summa	271 600	-	-
Checkräkningskredit	120 000	-	-
Summa upplåning	3 024 251	2 921 712	6 459 255

Skulder till kreditinstitut per 2014-12-31 avser ett antal lån hos ett banksyndikat. Lånen löper med en ränta motsvarande IBOR (beroende på lånets originalvaluta) + 3,50–5,0 procentenheter.

Koncernens lån är i svenska respektive norska kronor samt EURO.

Valuta	Nominellt belopp (SEK) 2014-12-31	Nominellt belopp (SEK) 2013-12-31	Nominellt belopp (SEK) 2012-12-31
SEK	1 638 457	1 718 041	1 725 133
NOK	425 510	427 936	474 842
EURO	843 369	761 785	706 013
Total	2 907 336	2 907 762	2 905 988

Beviljad checkräkningskredit per 2014-12-31 uppgår till 350 200 (245 000; 245 000) för koncernen, varav utnyttjad checkräkningskredit 234 900 (24 873; 126 616). Utnyttjad checkräkningskredit per 31 december 2014 utgörs av likvida medel om 120 000 TSEK samt främst fullgörandegarantier om 114 900 TSEK.

Verkligt värde på balansdagen var som följer:

Koncernen	Redovisat värde			Verkligt värde		
	2014-12-31	2013-12-31	2012-12-31	2014-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Skulder finansiell leasing	41 403	56 584	77 797	41 403	56 584	77 797
Skulder till kreditinstitut	2 854 647	2 860 527	2 836 648	2 854 647	2 860 527	2 836 648
Checkräkningskredit	120 000	-	-	120 000	-	-
Långfristiga skulder, aktieägare	-	-	3 543 798	-	-	3 543 798
Övriga långfristiga skulder	8 201	4 601	1 012	8 201	4 601	1 012
Summa	3 024 251	2 921 712	6 459 255	3 024 251	2 921 712	6 459 255

Under slutet av 2014 gjordes en omförhandling med koncernens banksyndikat om villkor och räntesättning för koncernens upplåning. Rådande kreditmarginal anses därför vara marknadsmässig. Koncernen bedömer att värderingen är gjord i enlighet med nivå 2 i värdehierarkin, en värdering baserad på observerbara marknadsdata.

Koncernen har lämnat säkerhet i form av aktier i dotterbolag avseende skulder till kreditinstitut, se vidare not 38, Ställda säkerheter.

32. Uppskjuten skatt

Nedan redovisas förändring av uppskjuten skattefordran och uppskjuten skatteskuld under året. Kvittningar har gjorts avseende uppskjutna skattefordringar och skatteskulder inom samma skatterättsliga jurisdiktion.

Koncernen har netto en uppskjuten skatteskuld inom respektive skatterättslig jurisdiktion.

Koncernen	2014	2013	2012
Uppskjuten skatteskuld	290 448	372 487	466 622
Uppskjuten skattefordran	-247 196	-274 919	-14 291
Netto uppskjuten skatteskuld	43 252	97 567	452 331

Uppskjuten Skattefordran

Koncernen	2014				Summa
	Inkrämngoodwill	Förlustavdrag	Kassaflödes-säkring	Övrigt	
Per 1 januari 2014	42 294	223 739	574	8 313	274 919
Redovisat i resultaträkningen	-7 725	-18 668	1	-2 335	-28 726
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	213	-	213
Omklassificering	-	-776	-	-	-776
Valutakursdifferenser	-	764	-	802	1 566
Per 31 december 2014	34 569	205 059	788	6 780	247 196

Koncernen	2013				Summa
	Inkrämngoodwill	Förlustavdrag	Kassaflödes-säkring	Övrigt	
Per 1 januari 2013	3 889	14 371	260	-4 229	14 291
Redovisat i resultaträkningen	38 405	208 807	-52	13 847	261 007
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	366	-668	-302
Valutakursdifferenser	-	561	-	-637	-77
Per 31 december 2013	42 294	223 739	574	8 313	274 919

Koncernen	2012				Summa
	Inkrämngoodwill	Förlustavdrag	Kassaflödes-säkring	Övrigt	
Per 1 januari 2012	6 137	16 403	8 199	3 702	34 441
Redovisat i resultaträkningen	-2 248	210	-	-5 983	-8 021
Redovisat i övrigt totalresultat	-	-	-7 939	-154	-8 093
Justerad mot aktuell skatt	-	-2 607	-	-3 418	-6 025
Förvärvad uppskjuten skatt	-	814	-	979	1 793
Valutakursdifferenser	-	-449	-	645	196
Per 31 december 2012	3 889	14 371	260	-4 229	14 291

Koncernen	2014	2013	2012
Koncernen			
Utnyttjas inom 12 månader	7 725	7 711	991
Utnyttjas efter 12 månader	239 471	267 208	13 300
Summa	247 196	274 919	14 291

Uppskjuten Skatteskuld

Koncernen	2014		Summa
	Obeskattade reserver	Kundrelationer och varumärke	
Per 1 januari 2014	569	371 918	372 487
Redovisat i resultaträkningen	-414	-80 459	-80 873
Omklassificering verksamheter som innehas för försäljning	-79	-2 452	-2 531
Valutakursdifferenser	13	1 352	1 365
Per 31 december 2014	89	290 359	290 448

Koncernen	2013		
	Obeskattade reserver	Kundrelationer och varumärke	Summa
Per 1 januari 2013	5 374	461 248	466 622
Redovisat i resultaträkningen	-4 809	-85 653	-90 462
Valutakursdifferenser	4	-3 677	-3 673
Per 31 december 2013	569	371 918	372 487

Koncernen	2012		
	Obeskattade reserver	Kundrelationer och varumärke	Summa
Per 1 januari 2012	5 525	574 296	579 821
Redovisat i resultaträkningen	-102	-129 052	-129 154
Förvärd uppskjuten skatt	-	16 621	16 621
Valutakursdifferenser	-49	-617	-666
Per 31 december 2012	5 374	461 248	466 622

Koncernen	2014	2013	2012
Koncernen			
Utnyttjas inom 12 månader	39 807	50 899	53 495
Utnyttjas efter 12 månader	250 641	321 588	413 127
Summa	290 448	372 487	466 622

Totalt uppgår värdet på koncernens underskottsavdrag till ca 462 MSEK, varav 205 MSEK redovisas i balansräkningen. Av värdet på koncernens underskottsavdrag finns 420 MSEK i Sverige, 38 MSEK i Finland, 2 MSEK i Norge och 2 MSEK i Danmark. I Sverige, Norge och Danmark finns det inte någon tidsmässig begränsning för utnyttjande av underskottsavdragen. I Finland måste underskottsavdragen nyttjas inom en tio-årsperiod från det att de uppkommer och har endast aktiverats i den mån de motsvaras av en uppskjuten skatteskuld. Befintliga underskottsavdrag i Norge och Danmark beräknas kunna utnyttjas kommande år och har därför aktiverats i sin helhet. I Sverige har en uppskjuten skattefordran hänförlig till underskottsavdrag endast redovisats i den mån det finns en uppskjuten skatteskuld.

På grund av interna omstruktureringar inom koncernen är delar av underskottsavdragen i Sverige spärrat för koncernbidrag mellan vissa bolag under ett antal år.

Under 2010 inledde Skatteverket en skatterevision i moderbolaget Venoor Invco 1 där Skatteverket främst granskat avdrag gällande räntekostnader för det aktieägarlån som lämnats från Cinoor S.a.r.l. Skatterevisionen avsåg inkomstären 2007 till 2010. Under året har denna skatterevision avslutats och Coor har erhållit avdrag för de räntekostnader som var föremål för skatterevisionen.

33. Pensioner

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets Akutgrupp, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåren 2012, 2013 och 2014 har koncernen inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 68 048 (73 943; 61 982) TSEK. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2014 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 143 (148; 129) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Koncernens norska bolag har tidigare delvis haft förmånsbestämda pensionsplaner, men när de gamla AFP-planerna stängdes under 2010 som en följd av en ändrad lagstiftning gick flertalet anställda över till den nya AFP-planen. Den nya AFP-planen är en fonderad plan som omfattar flera arbetsgivare. Den nya AFP-planen är att betrakta som en förmånsbestämd pensionsplan, men redovisas tills vidare som en avgiftsbestämd plan i enlighet med IAS 19. Det går ännu inte att ta fram tillförlitlig information avseende respektive bolags andel av pensionskostnad, pensionsförpliktelse och förvaltningstillgångar varför det ännu inte är möjligt att redovisa planen som en avsättning i balansräkningen. Årets avgifter för pensionsförsäkringar i den nya AFP-planen uppgår till 14 376 (7 058; 8 369) TSEK.

Koncernen	2014	2013	2012
Förpliktelser i balansräkningen för:			
Kapitalförsäkringar	23	140	194
Pensionsförmåner förmånsbestämda planer	9 665	12 354	18 614
Summa	9 688	12 494	18 808

Koncernen	2014	2013	2012
Redovisning i resultaträkningen avseende:			
Pensionsförmåner förmånsbestämda planer	399	-3 126	1 722
Pensionsförmåner avgiftsbestämda planer	207 400	200 612	175 102
Summa	207 799	197 486	176 824
Avgår pensionskostnader för verksamhet som innehas till försäljning	-28 728	-27 346	-30 471
Summa	179 071	170 140	146 353

De belopp som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda planer har beräknats enligt följande:

Koncernen	2014	2013	2012
Nuvärde för fonderade förpliktelser	3 438	3 060	21 138
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-2 413	-2 430	-13 889
Summa	1 025	630	7 249
Nuvärde för ofonderade förpliktelser	8 641	11 724	11 365
Nettoskuld i balansräkningen	9 665	12 354	18 614

Förändringen i den förmånsbestämda förpliktelsen under året är följande:

Koncernen	2014	2013	2012
Vid årets början	14 785	32 503	29 077
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	368	385	1 142
Räntekostnad	105	321	785
Aktuariella förluster (+) / vinster (-)	-133	-4 930	-3 521
Valutakursdifferenser	-25	-1 542	420
Inlösen pensionsavsättning till Alecta	-2 289	-	-
Utbetalda ersättningar	-733	-1 108	-2 070
Förändring pensionsordning, kund står för kostnad	-	-791	-
Skulder övertagna vid förvärv	-	1 817	6 670
Avvecklade pensionsplaner*	-	-11 868	-
Vid årets slut	12 078	14 785	32 503

Förändringen i verkligt värde på förvaltningstillgångar under året är följande:

Koncernen	2014	2013	2012
Vid årets början	2 430	13 888	14 338
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	73	147	664
Aktuariella förluster(-)/vinster(+)	-56	-2 544	-1 171
Valutakursdifferenser	-14	-798	210
Inbetalningar	-	137	270
Utbetalda ersättningar	-20	-218	-423
Avvecklade pensionsplaner*	-	-8 182	-
Vid årets slut	2 413	2 430	13 888

* Under föregående år övergick ett antal personer som tidigare omfattades av förmånsbestämda pensionsplaner till avgiftsbestämda pensionsplaner i enlighet med den nya AFP-planen i Norge.

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2015 uppgå till 0,4 MSEK avseende förmånsbestämda pensionsplaner, 72 MSEK avseende pensionsplaner hos Alecta, 13 MSEK avseende den nya AFP-planen i Norge samt 125 MSEK avseende övriga avgiftsbestämda pensionsplaner.

34. Övriga avsättningar

Koncernen	2014		
	Omstrukturering	Övriga avsättningar	Summa
Per 1 januari 2014	56 230	34 672	90 902
Redovisat i resultaträkningen:			
– tillkommande avsättningar	15 631	12 792	28 423
– återförda outnyttjade belopp	–2 767	0	–2 767
Utnyttjat under året	–48 443	–40 311	–88 754
Omklassificering verksamhet som innehas för försäljning	–6 700	–2 607	–9 307
Omräkningsdifferens	–200	368	168
Per 31 december 2014	13 751	4 914	18 665

Koncernen	2013		
	Omstrukturering	Övriga avsättningar	Summa
Per 1 januari 2013	69 839	42 532	105 242
Omrubricering			–
Redovisat i resultaträkningen:			
– tillkommande avsättningar	31 376	56 994	88 370
– återförda outnyttjade belopp	–9 871	–5 406	–15 277
Utnyttjat under året	–54 650	–25 852	–80 502
Omräkningsdifferens	197	83	280
Per 31 december 2013	36 891	68 351	105 242

Koncernen	2012		
	Omstrukturering	Övriga avsättningar	Summa
Per 1 januari 2012	69 839	42 532	112 371
Redovisat i resultaträkningen:			
– tillkommande avsättningar	31 376	56 994	88 370
– återförda outnyttjade belopp	–9 871	–5 406	–15 277
Utnyttjat under året	–54 650	–25 852	–80 502
Omräkningsdifferens	197	83	280
Per 31 december 2012	36 891	68 351	105 242

Övriga avsättningar fördelar sig mellan lång- och kortfristig del enligt följande:

Koncernen	2014	2013	2012
Långfristig del	6 927	25 862	47 170
Kortfristig del	11 738	65 040	58 072
Summa	18 665	90 902	105 242

Omstrukturering

Avsättningen för beslutade omstruktureringsåtgärder avser främst kostnader i samband med ett koncernövergripande kostnadsbesparingsprogram som genomfördes dels under 2012, dels under 2013 och som förväntas ge resultatförbättringar framöver.

Övriga avsättningar

Övriga avsättningar avser främst en avsättning för förvärv av minoritet samt en avsättning för framtida hyreskostnader.

35. Skuld avseende pågående tjänsteuppdrag

Koncernen	2014	2013	2012
Nedlagda kostnadet inklusive marginal	-110 071	-115 338	-126 986
Fakturerade delbelopp	156 391	141 491	145 898
Summa	46 320	26 153	18 912

36. Övriga skulder

Koncernen	2014	2013	2012
Kortfristig	125 180	105 209	120 739
Mervärdskatteskuld	53 645	51 145	60 610
Personalens källskatt	29 849	32 274	64 977
Övriga kortfristiga skulder	208 674	188 628	246 326
Summa	46 320	26 153	18 912

37. Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Koncernen	2014	2013	2012
Sociala avgifter	106 393	112 974	127 888
Semesterlön	268 955	272 243	268 420
Övriga personalrelaterade skulder	81 903	85 986	103 284
Upplupna räntekostnader	13 588	891	3 202
Förutbetalda intäkter	171 958	143 416	165 340
Övriga poster	218 638	237 486	184 218
Summa	861 434	852 994	852 352

38. Ställda säkerheter

För egna avsättningar och skulder

Koncernen	2014	2013	2012
Aktier i dotterbolag	1 086 803	1 445 071	514 794
Bankgarantier	175 976	56 194	133 482
Summa	1 262 779	1 501 265	648 276

Ställda säkerheter har lämnats avseende skulder till kreditinstitut. Säkerheter har lämnats i form av aktier i dotterbolag. Detta inkluderar även företags- och fastighetsinteckningar. En generell säkerhet har också lämnats vilken avser att säkerställa framtida räntekostnader och amorteringar för gällande bankavtal.

39. Ansvarsförbindelser

För egna avsättningar och skulder

Koncernen	2014	2013	2012
Moderbolagsgarantier	263 410	229 403	93 806
Fullgörandegarantier	1 092	1 025	987
Övriga garantier	40	40	40
Summa	264 542	230 468	94 833

Moderbolaget har lämnat fullgörandegarantier till förmån för dotterbolag. Dotterbolag har i vissa fall lämnat fullgörandegarantier direkt till extern motpart.

Vissa bolag inom koncernen är inblandade i skatterevisjoner och andra rättsliga förfaranden som uppkommit i den löpande verksamheten. Eventuell skadeståndsskyldighet i samband med sådana rättsliga förfaranden bedöms inte väsentligt påverka koncernens affärsverksamhet eller finansiella ställning. För mer information, se not 32 uppskjutna skatter.

Information om koncernens leasingåtaganden återfinns i not 8.

40. Transaktioner med närstående (koncernen och moderbolaget)

Ägarförhållanden

Majoriteten av aktierna i Venoor Invco 1 AB ägs av Cinven Limited via Cinoor S.a.r.l. En del av aktierna ägs även av nuvarande och tidigare ledande befattningshavare, medarbetare samt styrelsemedlemmar.

Följande transaktioner har skett med närstående:

Moderbolaget Venoor Invco 1 AB har under året erhållit fakturor från Cinven avseende förvaltningskostnader. Dessa fakturor har totalt uppgått till 3 910 (3 737; 3 755) TSEK.

Moderbolaget har haft räntekostnader avseende aktieägarlån till Cinoor S.a.r.l. uppgående till – (492 822; 450 594) TSEK. Total utgående skuld till ägaren uppgår till – (–; 3 543 798) TSEK. Lånet från Cinoor S.a.r.l. konverterades i december 2013 till eget kapital via en kvittningsemission, lånet uppgick vid tidpunkt för konvertering till 4 036 620 TSEK.

Moderbolaget har vidarefakturerat tjänster till koncernföretag för 4 429 (3 777; 3 656) TSEK samt haft koncerninterna ränteintäkter om 94 (492 822; 450 594) TSEK.

Totala fordringar på koncernföretag uppgick på balansdagen till – (–; 3 544 360) TSEK och skulder till koncernföretag uppgick på balansdagen till 817 (534 335; 45 365) TSEK. Fordran på dotterbolaget Venoor Invco 2 AB konverterades via en kvittningsemission till eget kapital i dotterbolaget per december 2013, lånet uppgick vid tidpunkt för konvertering till 4 036 620 TSEK.

Koncernens VD har under år 2013 lämnat ett kapitalandelslån uppgående till 2 000 TSEK till moderbolaget Venoor Invco 1 AB. Lånets återbetalningsvillkor påverkas av koncernens framtida resultatutveckling och värdering och kommer att lösas vid en försäljning av koncernen. Värdering gjord per 2014-12-31 baseras på en förväntad EBITDA-multipel vid en försäljning. Lånets verkliga värde per 2014-12-31 uppgick till 2,7 MSEK.

Ersättning till ledande befattningshavare

Se not 7, Personalkostnader.

41. Specifikation övriga poster

Koncernen	2014	2013	2012
Förändring avsättningar	-54 539	-17 274	-16 948
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar och dotterföretag	-4 813	621	-1 253
Övrigt	-1 668	9 824	7 505
Summa	-61 020	-6 829	-10 696

42. Förvärv av verksamheter

Under år 2014 har ett par innehav utan bestämmande inflytande köpts ut till en total köpeskilling om 23 MSEK.

Under 2013 skedde inte några förvärv.

Under 2012 köptes ett innehav utan bestämmande inflytande ut till en köpeskilling om 14 MSEK och i december 2012 förvärvades Addici-koncernen för en total köpeskilling om 185 MSEK.

Sammanställning över den effekt på likvida medel som förvärv av verksamheter har haft:

Koncernen	2014	2013	2012
Köpeskilling avseende årets förvärv	–	–	184 631
Erlagd köpeskilling avseende förvärv av innehav utan bestämmande inflytande	23 389	–	14 206
Likvida medel i förvärvade verksamheter	–	–	-29 795
Likviditetspåverkan	23 389	0	169 042

Sammanställning avseende förvärvet av Addici under 2012:

Nedan följer uppgifter om förvärvade nettotillgångar och goodwill:	2012
Köpeskilling:	
– Kontant betalning	184 531
Sammanlagd köpeskilling	184 531
Verkligt värde för förvärvade nettotillgångar	121 567
Summa goodwill	306 098

De tillgångar och skulder som ingick i förvärvet är följande:	Redovisat värde före förvärv enligt IFRS	Justering	Redovisat i koncernen
Materiella anläggningstillgångar	1 916	–	1 916
Kundkontrakt	–	75 550	75 550
Goodwill	–	306 098	306 098
Övriga immateriella tillgångar	1 872	–	1 872
Uppskjuten skattefordringar	1 793	–	1 793
Omsättningstillgångar	189 714	–	189 714
Likvida medel	29 696	–	29 696
Pensionsavsättning, långfristig	–6 671	–	–6 671
Pensionsavsättning, kortfristig*	–135 336	–	–135 336
Uppskjuten skatteskuld	–	–16 621	–16 621
Kortfristiga skulder	–263 480	–	–263 480
Summa	–180 496	365 027	184 531

* Avser pensionsavsättning enligt FPG/PRI som i februari 2013 löstes in hos Alecta.

43. Händelser efter balansdagen

I mars 2015 tecknades ett nytt IFM-kontrakt med Statoil avseende utveckling och leverans av ett stort antal servicetjänster till fem oljeplattformar utanför Norge. Leveransen startar den 1 juli 2015. Under första kvartalet 2015 har även ett antal större kontrakt i Sverige förlängts och utökats, främst med Volvo Car Group och AB Volvo.

Vid en extra bolagsstämma den 30 mars valdes Kristina Schauman till ny ordinarie ledamot i Coor Service Managements styrelse.

Thomas Backteman har anlitats som IR-chef, och tagit plats som adjungerad ledamot i koncernledningen.

I övrigt har inga väsentliga händelser inträffat efter balansdagens slut som bedöms ha påverkan på koncernens finansiella rapportering.

Till styrelsen i Coor Service Management Holding AB (publ) org nr. 556742-0806

Revisors rapport avseende finansiella rapporter över historisk finansiell information

Vi har utfört en revision av de finansiella rapporterna för Coor Service Management Holding AB (publ) och dess dotterföretag ("koncernen") på s. F-16–F-60, som omfattar balansräkningen per den 31 december 2014, 2013 och 2012 och resultaträkningen samt rapport över totalresultat, kassaflödesanalysen och redogörelsen för förändringar i eget kapital för dessa år samt ett sammandrag av väsentliga redovisningsprinciper och andra tilläggsupplysningar.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för de finansiella rapporterna

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att de finansiella rapporterna tas fram och presenteras på ett sådant sätt att de ger en rättvisande bild av finansiell ställning, resultat, förändringar i eget kapital och kassaflöde i enlighet med International Financial Reporting Standards så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen och kompletterande tillämplig normgivning. Denna skyldighet innefattar utformning, införande och upprätthållande av intern kontroll som är relevant för att ta fram och på rättvisande sätt presentera de finansiella rapporterna utan väsentliga felaktigheter, oavsett om de beror på oegentligheter eller fel. Styrelsen ansvarar även för att de finansiella rapporterna tas fram och presenteras enligt kraven i prospektförordningen 809/2004/EG.

Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om de finansiella rapporterna på grundval av vår revision. Vi har utfört vår revision i enlighet med FARs rekommendation RevR 5 *Granskning av finansiell information i prospekt*. Det innebär att vi följer etiska regler och har planerat och genomfört revisionen för att med rimlig säkerhet försäkra oss om att de finansiella rapporterna inte innehåller några väsentliga felaktigheter.

En revision i enlighet med FARs rekommendation RevR 5 *Granskning av finansiell information* i prospekt innebär att utföra granskningsåtgärder för att få revisionsbevis som styrker belopp och upplysningar i de finansiella rapporterna. De valda granskningsåtgärderna baseras på vår bedömning av risk för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna oavsett om det beror på oegentligheter eller fel. Vid riskbedömningen överväger vi den interna kontroll som är relevant för bolagets framtagande och rättvisande presentation av de finansiella rapporterna som en grund för att utforma de revisionsåtgärder som är tillämpliga under dessa omständigheter men inte för att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innebär också att utvärdera tillämpligheten av använda redovisningsprinciper och rimligheten i de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och den verkställande direktören gjort samt utvärdera den samlade presentationen i de finansiella rapporterna.

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

Uttalande

Enligt vår uppfattning ger de finansiella rapporterna en rättvisande bild av Coor Service Management Holding AB (publ) finansiella ställning per den 31 december 2014, 2013 och 2012 och dess resultat, redogörelse för förändring i eget kapital och kassaflöde för dessa år i enlighet med International Financial Reporting Standards så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen och kompletterande tillämplig normgivning.

Stockholm den 2 juni 2015
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Brändström
Auktoriserad revisor

ADRESSER

COOR SERVICE MANAGEMENT HOLDING AB (publ)

Huvudkontor
Knarrarnäsgatan 7
164 99 Kista
Telefon: +46 (0)10-559 50 00
www.coor.se

JOINT GLOBAL COORDINATORS OCH JOINT BOOKRUNNERS

Nordea Bank AB (publ)
Smålandsgatan 17
105 71 Stockholm
Telefon: 0771-335599
www.nordea.se

UBS Limited
1 Finsbury Avenue
London EC2M 2PP, United Kingdom
Telefon: +44 20 7567 8000
www.ubs.com

JOINT BOOKRUNNERS

DNB Bank ASA, filial Sverige
DNB Markets
Regeringsgatan 59
105 88 Stockholm
Telefon: 08-473 41 00
www.dnb.se

Skandinaviska Enskilda Banken AB
SEB Corporate Finance
Kungsträdgårdsgatan 8
106 40 Stockholm
Telefon: 08-7638000
www.seb.se

LEGALA RÅDGIVARE

Till Bolaget

Avseende svensk lag
Mannheimer Swartling Advokatbyrå
Norrländsgatan 21
Box 1711, 111 87 Stockholm
Telefon: 08-595 060 00
www.mannheimerswartling.se

Avseende amerikansk och engelsk lag
Clifford Chance LLP
10 Upper Bank Street
London E14 5JJ, United Kingdom
Telefon: +44 20 7006 1000
www.cliffordchance.com

Till Managers

Avseende svensk och amerikansk lag

White & Case

Biblioteksgatan 12
Box 5573, 114 85 Stockholm
Telefon: 08-506 323 00
www.whitecase.com/sv

5 Old Broad Street
London EC2N 1DW
Telefon: + 44 20 7532 1000
www.whitecase.com

REVISOR

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Torsgatan 21
113 97 Stockholm
Telefon: 010-213 30 00
www.pwc.se



HUVUDKONTOR

Coor Service Management Holding AB (publ)
Knarrarnäsgatan 7, SE-164 99 Kista, Sweden

Telefon: +46 (0)10 559 50 00

www.coor.se



SERVICE *med* IQ

Coor Service Management är Nordens ledande facility management-leverantör, och erbjuder alla de servicetjänster som krävs för att ett företag eller offentlig verksamhet ska fungera bra och effektivt. Coor har marknadens bredaste erbjudande och specialistkompetens inom tre områden; arbetsplatsservice (soft FM), fastighetsservice (hard FM), och strategiska rådgivningstjänster. Genom att kombinera olika tjänster från dessa serviceområden erbjuds unika, effektiva och flexibla lösningar som skapar värde för våra kunder. Vi kallar det smart service – SERVICE med IQ