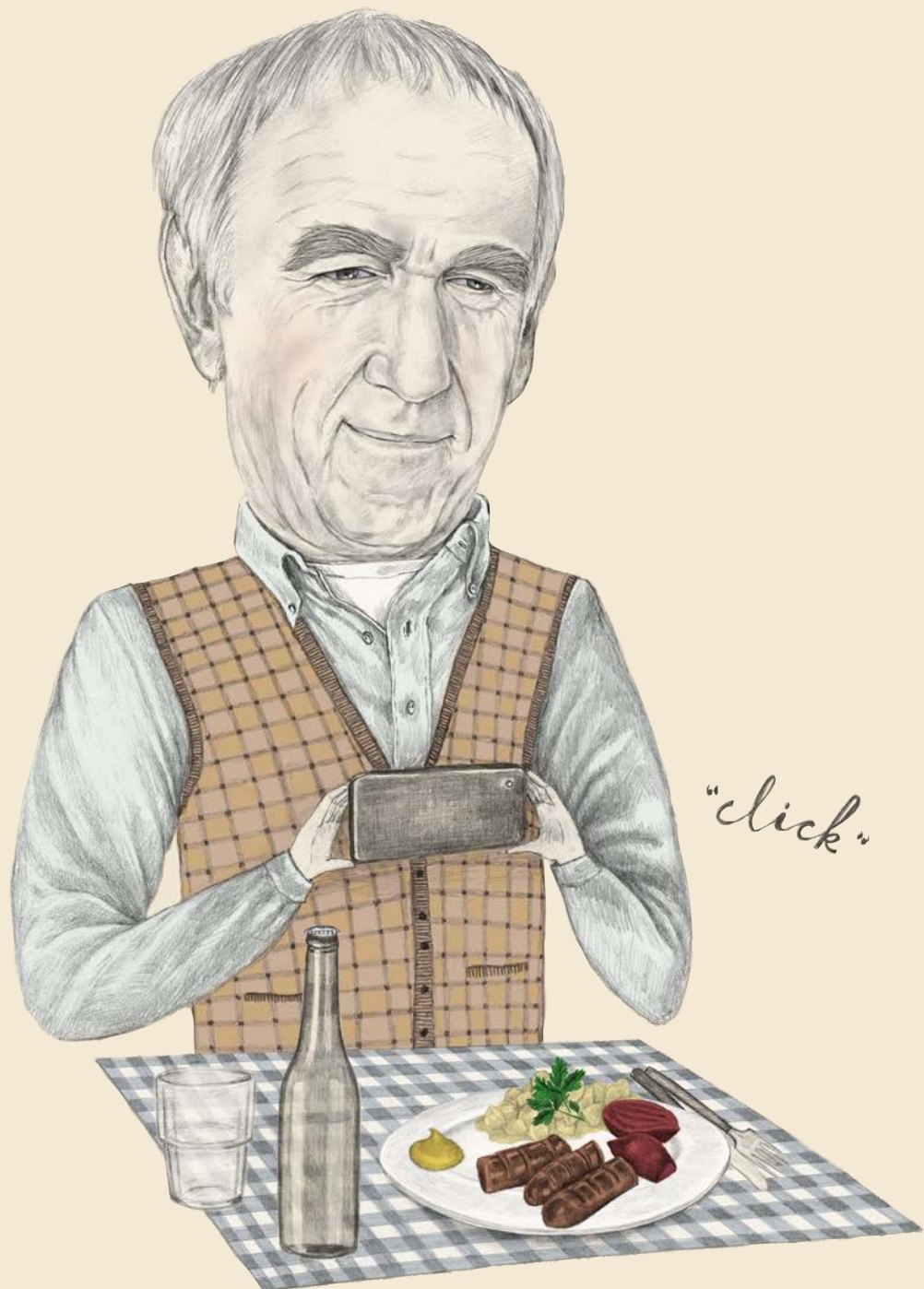


Attendo   



OMSORG PÅ DITT SÄTT
– ÅRSREDOVISNING 2015 –

Innehåll

DETTA ÄR ATTENDO	
Året i korthet	3
VD HAR ORDET	
Omsorg på ditt sätt	4
STRATEGI OCH MÅL	
Attendos vision och värderingar	6
VERKSAMHET	
Vi stärker individen	8
Kontraktmodeller	10
MARKNAD	
Drivkrafter på Attendos marknader	15
Systemet för omsorgstjänster	18
HÅLLBARHET	
Hållbarhet	20
Attendos hållbarhetsarbete	22
KVALITET	
Kvalitetsarbete	24
MEDARBETARE	
Medarbetare	26
STYRNING	
Bolagsstyrningsrapport	29
Styrelse och revisorer	32
Koncernledning	34
Organisation och intern kontroll ..	36
ÅRSSTÄMMA	38
ATTENDOAKTIEN	39
ÖVERSIKTSTABELLER	
Femårsöversikt	40
Kvartalsöversikt	41
Nyckeltal	42
FINANSIELLA RAPPORTER	
Förvaltningsberättelse	44
Risker och riskhantering	48
Koncernens bokslut	50
Noter till koncernens bokslut	54
Moderbolagets bokslut	75
Noter till moderbolagets bokslut ...	78
Vinstdisposition	81
Revisionsberättelse	82
Definitioner	83





En lång historia av kvalitet

Attendo har sedan starten för 30 år sedan varit ledande på kvalitetsområdet och arbetat för en bättre omsorg och en bättre brukarupplevelse.

Mycket av det som tas för givet i svensk omsorg idag, såsom social dokumentation, kontaktmannaskap och "egen tid" är resultat av Attendos utvecklingsarbete. Idag utvecklar vi framtidens boenden för äldre.

På Attendo arbetar vi för att du ska få den omsorg du behöver på det sätt du vill.

Nöjda individer

I Attendo utgår alla insatser från brukarens eller patientens önskemål och behov. Ett kvitto på att vi lyckas med detta är att vi har nöjda brukare och patienter och det följer vi upp genom våra årliga brukarundersökningar.

Systematiskt förbättringsarbete

Nöjda brukare är viktigt men vi måste även försäkra oss om att arbetet utförs korrekt utifrån lagar, förordningar och riktlinjer. Detta följs upp genom regelbunden internrevision, kommunernas uppföljningar och andra externa granskningar av omsorg, säkerhet och miljö.

Bästa tillgängliga kunskap

Vårt arbete utgår från evidensbaserad praktik, det vill säga bästa tillgängliga kunskap och beprövad erfarenhet. Till vår hjälp har vi tydliga riktlinjer, instruktioner och handböcker som kontinuerligt uppdateras av vår kvalitetsavdelning.

Detta är Attendo



Ledande på omsorg i Norden

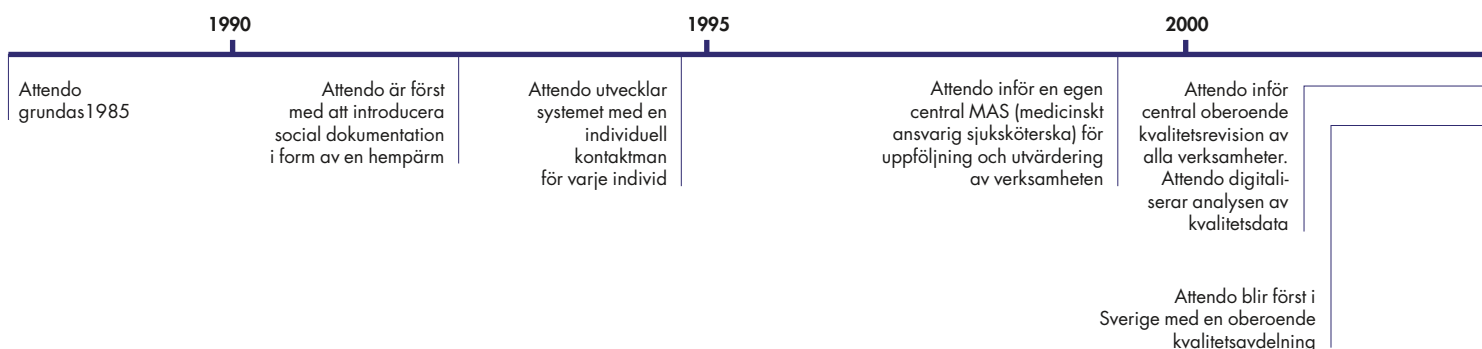
Attendo är Nordens ledande privata omsorgs- och vårdföretag. Verksam i Sverige, Finland, Norge och Danmark.

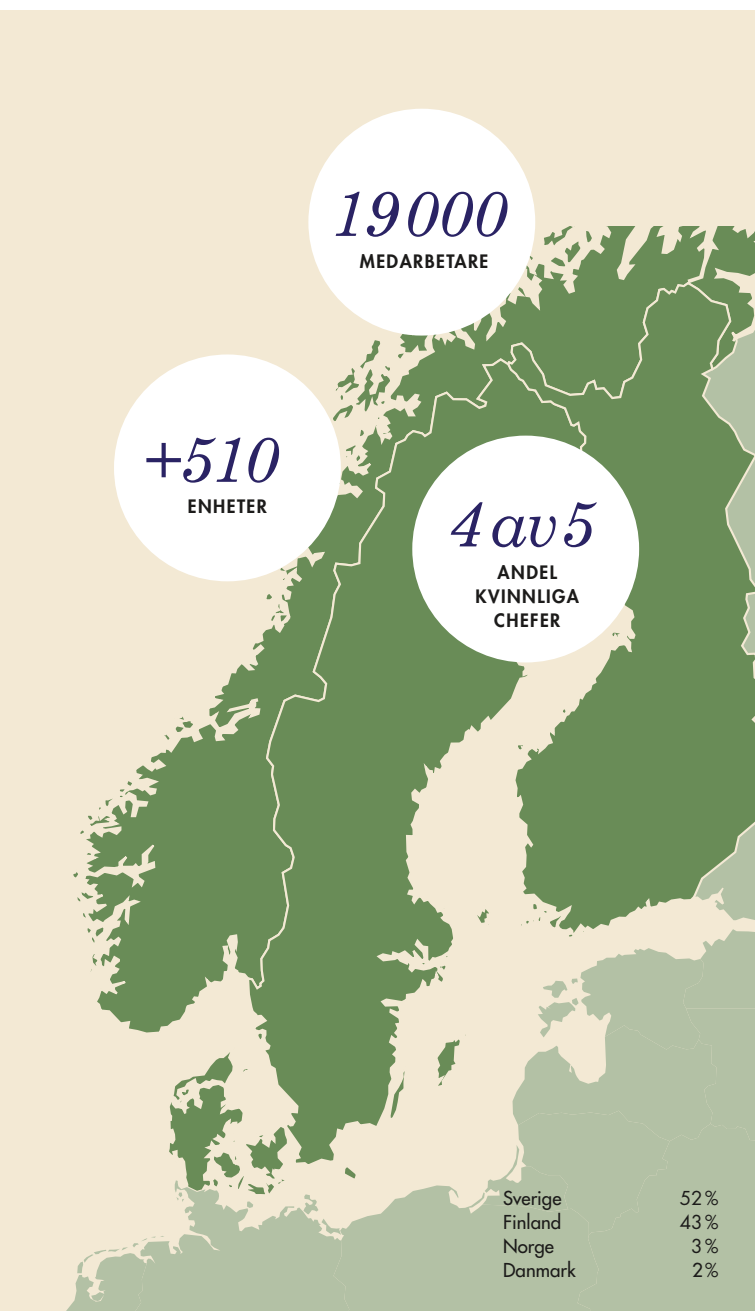
Vi har i 30 år varit ledande i utvecklingen av kvalitet och nya metoder inom vår bransch. Vi finns idag inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg samt hälso- och sjukvård.

Att stärka individen

Vår vision är Att stärka individen och vi utgår alltid från den enskildes behov och förutsättningar i vårt arbete.

30 år av kvalitetsarbete – några milstolpar



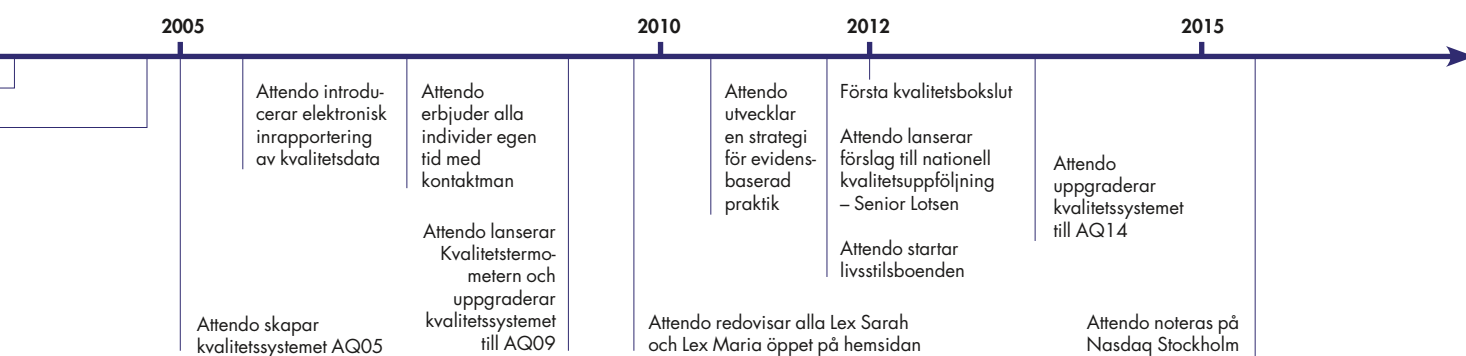


Året i korthet

- Fortsatt mycket god utveckling inom verksamheter i egen regi med stark tillväxt.
- Nettomsättningen i entreprenadverksamheten förbättrades något till följd av kontrakt startade i början av året.
- Utvecklingen i bemanningsverksamheten förbättrades något under fjärde kvartalet efter en svag inledning i början av året.
- Under 2015 öppnade Attendo omkring 700 nya platser i äldreboenden. Vid årsskiftet fanns ytterligare ungefär 700 platser i äldreboenden och boenden för personer med funktionsnedsättning under byggnation.
- Under året förvärvades fem nya bolag.
- Kvalitetsarbete och kompetensutveckling står högt på agendan. Attendos kvalitetstermometer visade en stark utveckling med ett index på 85 procent vid årets slut, jämfört med 79 procent 2014.
- Under 2015 firade Attendo 30-års jubileum vilket uppmärksammades på många platser runt om i organisationen.
- Attendos börsnotering mötte stort intresse från institutionella investerare och rekordstort intresse från privatsparare.
- Styrelsen föreslår en utdelning om 0,54 kr per aktie.

Flerårsöversikt

MSEK	2015	2014	2013
Nettomsättning	9 831	9 045	8 465
Rörelseresultat (EBITA)	933	822	770
Rörelsemarginal, (EBITA), %	9	9	9
Årets resultat	286	263	363
Vinstmarginal, %	3	3	4
Operativt kassaflöde	765	700	724





Omsorg på ditt sätt

2015 var ett händelserikt och framgångsrikt år för Attendo, med börsnotering, 30-årsjubileum, ytterligare kvalitetshöjningar, fortsatt god tillväxt och ett starkt resultat. Ändå är det något annat som jag i första hand tänker på när jag ser tillbaka på året. Det är den strida strömmen av exempel på hur vi, i stort och smått, förbättrade vardagen för de brukare som valt Attendo.

I Västerås delade vi ut broddar och minskade risken för fallolyckor, ett vinkoncept höjde livskvaliteten på vårt äldreboende Attendo Hovinsaari i Finland och i Gävle gjorde vi det möjligt för en autistisk kvinna att för första gången få ett eget hem. För mig är det en viktig källa till energi och inspiration att se hur våra lösningar kan göra stor skillnad för enskilda individer. De många exemplen på förbättringar avspeglar också våra värderingar: kompetens, engagemang och omtanke.

Attendo har alltid präglats av entreprenörskap och mod att våga pröva nytt. För att ta vara på den kompetens och det engagemang som finns hos våra medarbetare ger vi dem ett omfattande eget ansvar inom ramen för våra gemensamma strukturer och processer. Det är en stor del av förklaringen till att vi

under 30 år lett utvecklingen i vår bransch och uppnått en stark position som Nordens ledande företag inom omsorg. Vår tydliga ambition är att vi ska fortsätta att utveckla och stärka den positionen, och fortsätta växa både i Norden och på nya marknader. Under 2015 fortsatte vi att visa god tillväxt och ett starkt resultat. Omsättningen ökade med 8,7 procent till 9 831 Mkr (9 045) och rörelseresultatet ökade med 13,5 procent till 933 Mkr (822). Rörelsemarginalen uppgick till 9,5 procent (9,1), en nivå som står sig mycket väl i jämförelse med branschen i övrigt och förklaras dels av bra planering och effektiva processer, dels av att vi är noggranna med att inte teckna kontrakt med osunda villkor.

Den positiva utvecklingen under året drevs i huvudsak av vår verksamhet i egen regi.

Våra boenden fortsatte att vara attraktiva för brukare och kunder vilket ledde till en hög beläggning. Under året öppnade vi äldreboenden i egen regi med omkring 700 platser, bland annat Attendo Vonsildshave i Kolding som är vårt första äldreboende i egen regi i Danmark. Nettoomsättningen i entreprenadverksamheten ökade något tack vare två stora kontrakt som startade i början av året. Marknaden präglas dock fortsatt av prispress i samtliga länder. I bemanningsverksamheten har Attendo en stark marknadsposition med ett starkt erbjudande. Under året var dock marknaden utmanande med lägre volymer.

FORTSATT FOKUS PÅ KVALITETSARBETE

Våra medarbetares kompetens, engagemang och omtanke är naturligtvis helt centrala för såväl Attendos fortsatta framgång som för de många förbättringarna i vardagen för våra brukare och patienter. Det innebär också att vi lägger stor vikt vid att erbjuda medarbetarna tid och resurser för att vidareutbilda sig och höja kompetensen ytterligare. Under 2015 genomfördes nästan 140 000 utbildningstimmar inom koncernen. Vi fortsatte under året att prioritera vårt systematiska kvalitetsarbete och vårt kvalitetsindex utvecklades positivt.

STOR BRIST PÅ OMSORGSTJÄNSTER

Långsiktigt pekar allt på att behovet av omsorgstjänster kommer att växa. En grundläggande förklaring är den demografiska utvecklingen som innebär att antalet invånare över 85 år stadigt ökar i de nordiska länderna de närmaste 15 åren. Detta från ett utgångsläge där det redan idag råder platsbrist inom äldreomsorgen. Boverkets statistik visar att andelen svenska kommuner med brist på platser i äldreboenden ökade från 27 procent 2014 till 42 procent 2015. Vi bedömer att det kommer att behöva byggas ungefär 80 000 nya äldreboendeplatser i Sverige och Finland fram till 2030. Det är en investeringsnivå som den offentliga sektorn får svårt att hantera på egen hand, och de bidrag som Attendo och andra privata företag kan ge till hanteringen av kapacitetsbristen är därför mycket viktiga. Attendo bedömer att privata aktörer, under de senaste åren, stått för omkring hälften av all nyproduktion av äldreboenden i både Sverige och Finland. Under 2015 påbörjade Attendo byggnation av ungefär 700 nya platser inom äldreboende och boende för personer med funktionsnedsättning i Sverige och Finland.

ÖKADE MÖJLIGHETER FÖR PRIVATA AKTÖRER

Attendos verksamhet är i betydande grad beroende av de ramar som samhället sätter upp. I Finland förbereds nu den förmodligen största vård- och omsorgsreformen i Europa de senaste 20 åren. Den så kallade SOTE-reformen, som införs 1 januari 2019, innebär att det skapas 18 regioner med ansvar för både vård och omsorg. Vi ser positivt på de ökade möjligheter som detta kommer att ge för privata utförare, bland annat genom att regionerna blir skyldiga att pröva vad det kostar att tillhandahålla vård och omsorg i egen regi, jämfört med att lägga ut på privata entreprenörer.

I Sverige pågår samtidigt en utredning för att inskränka valfrihet och vinst inom vård och omsorg. Den inriktningen är en negativ signal till oss och andra privata vård- och omsorgsföretag och skiljer sig från det stora intresse och den uppskattning vi möter bland kommunpolitiker. Under året tog riksdagen initiativ till nya direktiv vilket bidrog till att regeringen dels gav utredningen delvis nya direktiv, dels förändrade de tidigare direktiven. Bland de nya direktiven märks ett mer långtgående uppdrag att föreslå kvalitetsförbättrande åtgärder som utvidgad tillståndsplikt och ägarprövning samt kvalitetsmått. Vår förhoppning är att debatten kommer att handla om hur man långsiktigt ska utveckla och säkerställa en högre kvalitet i omsorgen.

FRAMGÅNGSRIK BÖRSNOTERING

Våra möjligheter till fortsatt utveckling och expansion stärktes ytterligare under året genom börsnoteringen som genomfördes i november. Noteringen mötte stort intresse från institutionella investerare och rekordstort intresse från privatsparare. 30 000 personer tecknade aktier, däribland 800 kollegor vilket är mycket glädjande. Vi välkomnar de många nya ägare som genom att delta i noteringen, visat oss förtroende och vilja att vara med och utveckla Attendo för framtiden. Vi uppmuntrar fler medarbetare att bli aktieägare genom vårt aktiesparprogram som är det första i sitt slag för ett omsorgsföretag. Programmet planeras att införas under 2016 och vänder sig till samtliga medarbetare inom Attendo.

Jag vill ta det här tillfället i akt att tacka alla Attendos medarbetare för ett fantastiskt år.

Danderyd, mars 2016

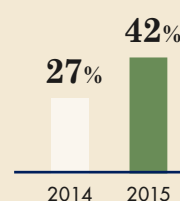


Henrik Borelius
VD och koncernchef

OMVÄRLD

+80 000

nya äldreboendeplatser
behövs i Sverige och
Finland fram till 2030



Ökad brist på platser i
äldreboenden i Sverige

ATTENDO 2015

~700

Nya äldreboende-
platser i egen regi

OMSÄTTNING

+9%

9 831 Mkr
(9 045 Mkr)

ÅRETS RESULTAT

+9%

286 Mkr
(263 Mkr)

VINSTMARGINAL

3%

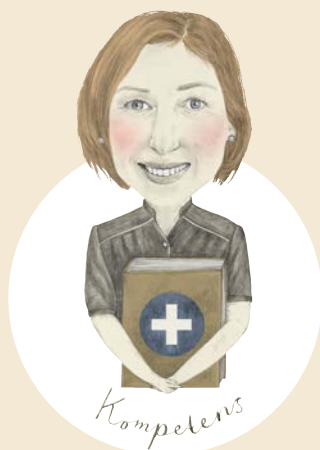
Attendos vision och värderingar

VÅR VISION

*Attendos vision är **att stärka individen**. För Attendo innebär detta att varje individ känner sig delaktig och lyssnad på, blir bemött med respekt och värme, känner stöd till självständighet, känner sig trygg och säker samt upplever att livskvaliteten påverkas positivt.*

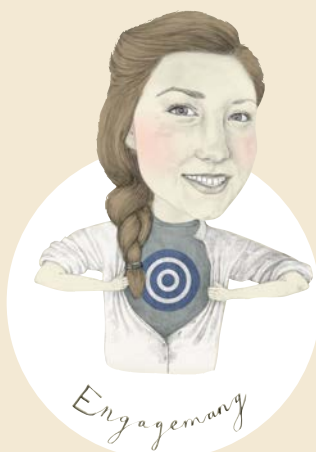
VÅRA VÄRDERINGAR

Attendos värderingar – kompetens, engagemang och omtanke – fungerar som riktlinjer i det dagliga arbetet och tillsammans stödjer de Attendos vision.



KOMPETENS

För Attendo betyder kompetens att se möjligheter i varje situation och att bidra till utveckling genom att söka lösningar där andra ser problem. Vi ska förstå varje individs behov och önskemål, samt vara noggranna och uppmärksamma på detaljer. Vi ska vara stolta över att vara kvalitetsledande och resultaten ska vara transparenta.



ENGAGEMANG

För Attendo betyder engagemang att medarbetarna ska vara stolta över vad Attendo gör och över att vara en del av Attendo. Vi ska vara pålitliga och alltid hålla det som utlovats. Vi ska visa framåtanda och alltid försöka överträffa förväntningar.



OMTANKE

För Attendo betyder omtanke att få människor att känna trygghet och säkerhet, att lyssna på individen samt att anpassa handlingarna därefter. Vi ska hjälpa individen att hjälpa sig själv och erbjuda hjälp när individen behöver det. Vi ska arbeta som ett team och stödja varandra.

1

VÅRA STRATEGISKA MÅL

Vara det mest attraktiva valet och mest respekterade omsorgs- och vård-företaget i Norden.

2

Vara den största privata aktören inom omsorg i Europa år 2025.

VÅR STRATEGI

*Attendo arbetar målmedvetet för att förverkliga visionen **att stärka individen**. Förutsättningarna skapas med hjälp av en uthållig och stabil verksamhet, närhet till kunden med ett tydligt erbjudande, närhet till verksamheten och fortsatt internationell expansion.*

**UTHÅLLIG OCH STABIL
VERKSAMHET**

Med uthållig och stabil verksamhet syftar Attendo till att skapa en stabil tillväxt och kundnytta. För att åstadkomma en uthållig och stabil verksamhet är Attendo angeläget om att göra rätt sorts affärer, med rätt kvalitet och rätt marginaler där Attendo drar nytta av sin storlek. Konkret innebär detta att kvalitet och marginaler prioriteras före volymtillväxt.

**NÄRHET TILL KUNDEN
MED ETT TYDLIGT ERBJUDANDE**

Närhet till kunden med ett tydligt erbjudande innebär, för Attendo, att vara först med det senaste tjänsteerbjudandet och att skapa ett attraktivt varumärke i Attendos brukares och patienters ögon. Konkret innebär detta att Attendo ska vara en aktiv partner till kunderna för att kunna känna av deras behov och anpassa erbjudandet till dessa, att ha ett varumärke som är välbekant bland brukare och patienter och att ha innovation som särskiljande faktor.

**NÄRHET TILL
VERKSAMHETEN**

Med närhet till verksamheten syftar Attendo till att säkerställa bästa möjliga tjänsteerbjudande i branschen. Detta handlar väsentligen om att bibehålla och utveckla essensen av Attendo-modellen. Konkret innebär detta ett helhetsperspektiv där brukare och patienter står i centrum, starka verksamhetschefer som känner ett ägandeskap för alla aspekter av verksamheten, struktur, rutiner och uppföljning och en stark enande företagskultur baserad på gemensamma värderingar.

**FORTSATT INTERNATIONELL
EXPANSION**

Attendo ser tydliga möjligheter att skapa värde med sin modell i nya tjänsteområden och marknader genom strategiska förvärv. Exempel på värdeskapande möjligheter är implementering av Attendomodellen, realiserbara skalfördelar och värdeskapande tilläggsförvärv.

VÅRA FINANSIELLA MÅL

TILLVÄXT OCH LÖNSAMHET

7%

ÅRLIG TILLVÄXT

På lång sikt 7% årlig tillväxt via såväl organisk tillväxt som tilläggsförvärv

9%

EBITA-MARGINAL

På lång sikt behålla nuvarande EBITA-marginal om cirka 9%

KAPITALSTRUKTUR

3,75x

NETTOSKULD/EBITDA

Finansiell stabilitet och möjlighet att genomföra långsiktiga beslut

UTDELNINGSPOLICY

30%

AV NETTOVINSTEN

Utdelning baserat på investeringsmöjligheter och finansiell position

Attendo ser en koppling mellan hög kvalitet och stabila marginaler. Attendo avser inte att växa på bekostnad av kvalitet eller lönsamhet. Attendo ska ha en stark finansiell ställning som säkerställer finansiell stabilitet och ger möjligheter att fatta långsiktiga beslut, och utdelning ska grundas på Attendos investeringsmöjligheter och finansiella position.

Vi stärker individen

Attendo erbjuder omsorgstjänster för äldre och för personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg, sjuk- och tandvård samt bemanning. Vi är en långsiktig samarbetspartner till våra kunder och tillsammans löser vi komplicerade vård- och omsorgsutmaningar.

VÅR VISION GENOMSYRAR HELA VERKSAMHETEN

Vår vision är *Att stärka individen*. Till Attendo kommer personer som behöver hjälp och stöd av olika slag. De befinner sig då ofta i en utsatt situation. Attendo tror att alla människor, oavsett livssituation, vill kunna styra över sina liv. Den gemensamma nämnaren för all verksamhet inom Attendo är att utgångspunkten är den enskilde individens förmågor och behov.

Våra tre värderingar – *kompetens, engagemang och omtanke* – fungerar som riktlinjer för allt vi gör och hur vi förhåller oss till brukare, patienter, kunder och varandra.

VI KAN AVHJÄLPA KAPACITETSBRISTEN

Attendo hjälper kunderna att lösa svåra problem. Ett långsiktigt sådant är att offentlig sektor får allt svårare att på egen hand hantera de betydande investeringar som krävs för att tillgodose den ökande efterfrågan på omsorg som drivs av att antalet äldre ökar.

Kapacitetsbristen är redan idag betydande. Som exempel visar Boverkets statistik att andelen kommuner som uppger brist på platser i äldreboenden ökade från 27 procent 2014 till 42 procent 2015. Attendo gör bedömningen att det kommer att behöva byggas cirka 40 000 nya äldreboendeplatser i Sverige och lika många i Finland fram till 2030. Samtidigt finns det rapporter som visar på en omfattande överbeläggning på sjukhus runt om i Sverige. Totalt beräknar Socialstyrelsen att omkring 450 000 vård dygn försvinner till följd av att medicinskt färdigbehandlade äldre patienter ligger kvar på sjukhus istället för att erbjudas plats på ett särskilt boende. Under 2015 påbörjade Attendo byggnation av ungefär 700 nya platser inom äldreboende och boende för personer med funktionsnedsättning i Sverige och Finland.

MÅNGA FÖRDELAR FÖR KUNDEN

Attendo är en samarbetspartner som bidrar med nya idéer och driver utvecklingen framåt. För kunden, som normalt är en kommun, ger ett samarbete med Attendo en rad fördelar och möjligheter. Vi har lång erfarenhet och hög kompetens när det gäller att utforma, driva och utveckla olika omsorgsverksamhe-

ter. Attendo ger också kunden en ökad flexibilitet att möta både långsiktigt och tillfälligt förändrade behov av resurser och kompetens. Vi erbjuder ett flertal olika omsorgstjänster:

ÄLDREOMSORG

Attendo erbjuder äldreomsorg i boenden och via hemtjänst i Sverige, Finland, Norge och Danmark. På äldreboenden bor brukarna i egna lägenheter med tillgång till gemensamma utrymmen som matsal, vardagsrum, trädgård och uteplats. Brukaren planerar vardagen tillsammans med sin kontaktperson och ansvarig sjuksköterska. Brukaren bestämmer själv hur omsorgen ska utformas, när insatserna ska ske och vilka aktiviteter och utflykter denne vill delta i. Detta dokumenteras i en genomförandeplan som ligger till grund för personalens arbete och som säkerställer att omsorgen blir utförd som brukaren vill.

I hemtjänsten erbjuder Attendo ett helhetsåtagande som omfattar allt från omsorg och måltidsservice till städning, tvätt samt kvälls- och natttjänster. I många uppdrag ingår även hemsjukvård. Inom hemtjänsten styr biståndsbeslutet från kommunen omfattningen av Attendos insatser, och genomförandet planeras tillsammans med den enskilde brukaren.

PERSONER MED FUNKTIONSNEDSÄTTNING

Attendo erbjuder omsorgstjänster för personer med funktionsnedsättning i Sverige och Finland. Vi arbetar för att personer med funktionsnedsättningar ska kunna leva så aktiva och självständiga liv som möjligt, utformat efter deras egna önskemål. Attendo driver gruppboendestäder för vuxna, boenden för barn med speciella behov och korttidsboenden för vuxna och barn. Vi har även dagverksamhet.

INDIVID- OCH FAMILJEOMSORG

Attendo erbjuder individ- och familjeomsorg som täcker större delen av socialtjänstens behov i Sverige, som konsulentstödd familjehemsomsorg, kris- och akutboenden, beroendevård, neuropsykiatri för ungdomar och olika former av stödboenden. Denna bredd gör att vi kan samordna och anpassa insatser utifrån varje individs specifika behov. Vi driver

sedan många år olika typer av integrationsboenden.

SJUKVÅRD

I Finland erbjuder Attendo tjänster inom primärvård, specialistvård och tandvård. Inom primärvård driver vi vårdcentraler och tar ansvar för vissa enheter, som akutmottagningar. Specialistvård omfattar tjänster utförda av specialitläkare samt annan hälso- och sjukvård till såväl privat som offentlig sektor. Attendo har även hela ansvaret för vissa sjukhusavdelningar. Vi erbjuder även tjänster inom tandvård och driver egna tandläkarmottagningar. Genom flexibla lösningar har Attendo bidragit till att öka tillgängligheten, förkorta väntetiden och öka kvaliteten inom den finska hälso- och sjukvården.

BEMANNINGSTJÄNSTER

I Finland tillhandahåller Attendo medicinsk personal i form av allmänläkare, specialistläkare, tandläkare och sjuksköterskor. Bemanningens verksamhet finns inom samtliga tjänsteområden inom hälso- och sjukvård, det vill säga inom primärvård, specialistvård samt tandvård. Många finska kommuner har brist på sjukvårdspersonal som läkare, sjuksköterskor och tandläkare. Vi arbetar aktivt med att rekrytera och behålla medicinsk personal vilket gör att vi kan erbjuda dessa kommuner sjukvårdspersonal och därmed förbättra tillgängligheten av hälso- och sjukvård.

OLIKA LÖSNINGAR FÖR OLIKA KUNDER

Attendo bedriver verksamhet i mer än 500 enheter. Attendos kund är oftast en kommun, där form och längd på kontrakt varierar beroende på kontraktstyp och tjänsteerbjudande. Verksamheten delas in i tre olika kontraktstyper (se vidare sid 10–12):

- **Verksamhet i egen regi** – där tjänsterna erbjuds i Attendos egna boenden eller lokaler.
- **Verksamhet på entreprenad** – där tjänsterna erbjuds i kommunens boenden eller lokaler.
- **Bemanning** – där Attendo tillhandahåller medicinsk personal i form av allmänläkare, specialistläkare, tandläkare och sjuksköterskor för primär- och specialistvård.

Val av kontraktstyp styrs av vilka prioriteringar som varje enskild kommun gör. Många kommuner i de nordiska länderna har valt att öppna den offentligt finansierade omsorgen för ökad valfrihet och konkurrens (se vidare sid 18).



Konceptbild av äldreboendet Attendo Vonsildshave.

Första OPS-finansierade äldreboendet

Under 2015 öppnade Attendo ett nytt äldreboende i stadsdelen Vonsild i Kolding i Danmark. Attendo Vonsildshave är det första OPS-finansierade äldreboendet i Norden, där OPS står för Offentlig Privat Samverkan.

Bygget genomfördes genom att Attendo bildade en projektgrupp tillsammans med arkitekt, byggtrepreneur samt det bolag som ansvarar för driften av fastigheten. Attendo tecknade ett 20-årigt avtal med kommunen för att driva vård och omsorg i fastigheten.

–Fördelen för kommunen är främst en stor trygghet och förutsägbarhet vad gäller kostnaderna. För oss gör den långa avtalstiden det lättare att satsa på långsiktiga kvalitetshöjande åtgärder, säger Peter Turell, affärsutvecklare på Attendo.

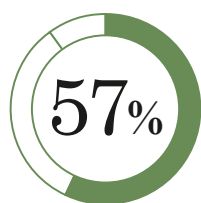
Den demografiska utvecklingen i Danmark kommer att leda till en kraftig ökning av antalet personer över 85 år. Samtidigt har Danmark infört en lag om valfrihet som liknar den svenska LOV, men en viktig skillnad är att i Sverige är det upp till varje kommun att bestämma om man vill tillämpa lagen medan i Danmark är lagen nationell. Kombinationen av växande behov och ökad valfrihet väntas öppna goda möjligheter för privata omsorgs företag.

På Attendo Vonsildshave i Kolding används ny teknik för att ytterligare förbättra tryggheten för brukarna. Bland annat finns sensorer inlagda i golven för att exempelvis kunna känna av och larma om någon av de boende ramlat eller är uppe och går under natten. Detta leder till att eventuella olyckor kan upptäckas snabbare.

Kontraktmodeller

Attendos verksamhet delas in i tre kontraktmodeller: egen regi, entreprenad och bemanning.

Verksamhet i egen regi



Nettoomsättning
Egen regi 2015

Verksamhet i egen regi utgör den största andelen av Attendos nettoomsättning (57 procent 2015). Det är också den kontraktmodell som vuxit starkast under de senaste åren. I slutet av 2015 omfattade Attendos verksamhet i egen regi totalt 354 enheter i Sverige, Finland, Norge och Danmark.

HUR DET FUNGERAR

Attendo utvecklar egna boenden för äldre och personer med funktionsnedsättning och erbjuder omsorgsplatser till kommuner, samt tar ett helhetsansvar för att projektera, uppföra, utrusta och bemanna dessa boenden. Projektering och byggnation sker tillsammans med bygg- och fastighetsbolag som också äger fastigheterna. Attendo tecknar hyresavtal med fastighetsägarna, normalt på 10–15 år. Attendo erbjuder även individ- och familjeomsorg, tandvård samt hemtjänst i egen regi.

FÖRDELAR FÖR BRUKARE OCH PATIENTER

I egen regi-verksamheten har vi större möjligheter att påverka omsorgsupplevelsen. Attendos livsstilsboenden med unika koncept (Utevistelse & Trädgård, Kultur & Nöje och Sport & Spa) är bra exempel på detta. Det handlar om att erbjuda en stimulerande miljö där brukaren ges möjlighet att fortsätta utveckla sina personliga intressen, och umgås med grannar som kanske delar samma intressen.

Utgångspunkten är att en aktiv och mer varierad vardag får oss att må bättre. När det gäller Utevistelse & Trädgård har Attendo dokumenterat tydliga förbättringar för många brukare som kommit från andra typer av boenden, som till exempel lägre intag av mediciner, bättre sömn och bättre aptit.

FÖRDELAR FÖR KUNDEN

- **Långsiktigt engagemang** – Egen regi borgar för ett långsiktigt samarbete mellan Attendo och kommunen. Det skapar trygghet för brukare såväl som medarbetare.

- **Gedigen erfarenhet** – Attendo har lång erfarenhet av att planera, utveckla och driva olika omsorgsverksamheter. Det ger värdefull kunskap om hur ett boende bäst bör utformas för att vara funktionellt.
- **Valfrihet och mångfald** – Brukare erbjuds att välja mellan flera boenden och olika koncept, exempelvis ett livsstilsboende med inriktningen Utevistelse & Trädgård.
- **Kompetens och kvalitet** – Kommunen får en samarbetspartner med hög kompetens att bedriva omsorgsverksamhet och ett väl utvecklat kvalitetssystem.
- **Låg risk** – Attendo tar hela den finansiella risk det innebär att projektera och utveckla fastigheten.
- **Bekymmersfrihet** – Attendo tar hand om hela processen, från att hitta lämplig tomt till projektering, utveckling, inköp av inventarier och rekrytering av personal.
- **Flexibilitet** – Attendo erbjuder kommunerna en möjlighet att möta förändrade behov och ökad efterfrågan på omsorgsplatser.
- **Innovationer** – Attendo satsar målmedvetet på att utveckla och använda moderna verktyg för att öka tryggheten för omsorgstagare och höja kvaliteten i våra tjänster.

VAD DET BETYDER FÖR ATTENDO

Egen regi drivs främst genom ramavtal utan garanterade volymer, vilket ställer särskilda krav på Attendo att erbjuda en hög kvalitet för både brukare och kunder samt nå ut med sina boendelösningar på ett bra sätt. Det är centralt att förstå brukarens behov och önskemål då det är brukarens nöjdhet som slutligen avgör hur framgångsrikt Attendo är.

Mobil Omsorg – smartare omvårdnad med app



Utvärderingar visar att den effektivare planeringen och den lättillgängliga informationen lett till att hemtjänstmedarbetarna får mer tid hos brukarna.



REHAN CHAUDHRY
verksamhetsutvecklare
på Attendo

Den enskilde brukaren står hela tiden i centrum för Attendos kontinuerliga effektiviseringsarbete. Ett exempel är hemtjänstens planeringssystem Mobil Omsorg som innebär mer tid hos brukarna.

Med hjälp av en lättanvänd app i en smartphone har medarbetarna alltid tillgång till alla uppgifter som behövs under arbetspasset. Medarbetarna kan enkelt se vad som ska göras hos respektive brukare samt ta del av information från sjuksköterska eller sjukgymnast. Efter ett besök kan arbetsanteckningar enkelt läggas in i telefonen så att den som nästa gång besöker brukaren vet vad som ska göras.

– Det bästa med Mobil Omsorg är att allt finns i mobilen och att det är lätt att uppdatera när det sker förändringar. Vi slipper skriva på papper som vi gjorde förut vilket innebär en risk att pappret försvann eller att man missade något, säger undersköterska Emma Nyholm på Attendo Hemtjänst Uppsala.

Utvärderingar visar att den effektivare planeringen och den lättillgängliga informationen lett till att hemtjänstmedarbetarna får mer tid hos brukarna. Dessutom har medarbetarnas arbetssituation blivit mindre stressig eftersom restiden mellan brukarna har minskat.

I appen finns kontakt- och personuppgifter till alla brukare och telefonnummer till alla kollegor. Det går också att enkelt följa var kollegorna befinner sig.

– För brukarna har detta till exempel inneburit att vi lätt kan svara på frågor om vem som kommer imorgon eftersom vi ser hela planeringen i telefonen. Detta har inneburit en ökad trygghet för brukarna i och med att de vet vem som kommer nästa gång, säger Emma.

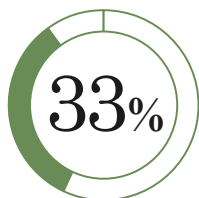
Medarbetarna kan även använda Mobil Omsorg för tidsregistrering. Med telefonen läser de av en etikett hos brukaren för att registrera när de kommer och går och vilket arbete som utförts, vilket är ett krav från vissa kommuner.

Systemet består av ett datorprogram som hanteras av samordnaren och en mobil app som medarbetarna använder ute hos brukarna. Samordnaren kan via datorn enkelt planera enhetens samtliga hemtjänstbesök, schema och bemanning. Programmet gör det enkelt att genomföra ändringar, till exempel flytta eller lägga till besök, lägga till nya brukare eller ge information om särskilda insatser.

– Tidigare hade samordnaren mycket av planeringen i huvudet och personalen fick att-göra-listor på papper. Att samla sekretessbelagd information om brukarna i smartphones är dessutom mycket säkrare än att ha det på utskrivna papper, säger Rehan Chaudhry verksamhetsutvecklare på Attendo.

– På helgen när det inte finns en samordnare på plats är det också lätt för oss medarbetare att planera om, till exempel om någon är sjuk då alla planerade besök finns i telefonen, säger Emma.

Entreprenad



Nettoomsättning
Verksamhet på entreprenad
2015

Verksamhet på entreprenad utgjorde 33 procent av nettoomsättningen 2015. I slutet av 2015 hade Attendo verksamhet på entreprenad omfattande totalt 135 enheter i Sverige, Finland, Norge och Danmark. Attendos vårdcentraler, akutmottagningar och tandvårdsenheter ansvarar för att tillhandahålla vård till ungefär 500 000 personer i Finland.

HUR DET FUNGERAR

Attendo bedriver verksamhet på uppdrag av kunden genom entreprenadkontrakt. Verksamheten består exempelvis av äldreomsorg, gruppboende för personer med funktionsnedsättning eller hälso- och sjukvård. Vi erbjuder anställning för medarbetarna i verksamheten medan kommunen har ett fortsatt ansvar för de lokaler där tjänsterna utförs. Avtalet med kommunen löper normalt på tre till fem år med möjlighet till förlängning. Efter eventuell förlängningsperiod måste en ny upphandling ske.

FÖRDELAR FÖR BRUKARE OCH PATIENTER

För brukarna bidrar Attendo till valfrihet och kvalitetsutveckling i omsorgen. I våra boenden får brukarna ta del av en verksamhets-

modell med ledarskap, värderingar och kvalitetsarbete som syftar till *Att stärka individen* och skapa en bättre omsorgsupplevelse.

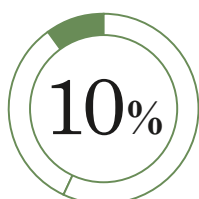
FÖRDELAR FÖR KUNDEN

För kommunerna är Attendo en samarbetspartner som bidrar med nya idéer och driver utvecklingen framåt. Kommunerna har en utmanande uppgift i att tillgodose ett växande behov av vård och omsorg och samtidigt hushålla med skattebetalarnas pengar. Vi erbjuder kommunen kompetens och organisation som gör att kommunen kan fokusera på andra prioriterade områden.

VAD DET BETYDER FÖR ATTENDO

Entreprenad drivs främst via kontrakt som upphandlats via lagen om offentlig upphandling. För att vara konkurrenskraftiga måste Attendo erbjuda en tjänst med hög kvalitet till ett bra pris. Attendo har en gedigen erfarenhet av att ta över verksamheter på entreprenad och arbetar enligt en systematisk process för att göra övergången så smidig som möjligt för såväl brukare och medarbetare.

Bemanningsverksamhet



Nettoomsättning
Bemanningsverksamhet
2015

Bemanningsverksamhet finns representerad inom hälso- och sjukvård i hela Finland, och utgjorde 10 procent av Attendos nettoomsättning 2015. Under 2015 arbetade nästan 2 000 läkare, läkarstudenter samt tandläkare på bemanningsuppdrag för Attendo.

HUR DET FUNGERAR

Attendo erbjuder medicinsk personal i form av allmänläkare, specialistläkare, tandläkare och sjuksköterskor inom primär-, akut- och specialistvård på kortare och längre uppdrag. Vi bemannar allt från psykiatrienheter till radiologiska avdelningar på regionsjukhus. En vanlig bemanningssituation är när en kund har ett tillfälligt resursbehov på grund av sjukfrånvaro och snabbt behöver hitta en ersättare med rätt kompetens.

FÖRDELAR FÖR PATIENTER

Attendos bemanningstjänster bidrar till att minska antalet avbokningar, förkorta patienternas väntetid och öka tillgängligheten i

vården. Vi försörjer även avlägsna delar av Finland med kvalificerad medicinsk personal och bidrar därmed till att minska det fysiska avståndet mellan patient och vårdinrättning, vilket har stor betydelse för medborgarna.

FÖRDELAR FÖR KUNDEN

Attendo skapar flexibilitet för vårdgivare och löser både tillfälliga och strukturella kompetensbehov inom hälso- och sjukvården. I partnerskap med Attendo kan fler kommuner erbjuda en kvalitativt god vård för sina medborgare och stödja både regional och lokal utveckling.

VAD DET BETYDER FÖR ATTENDO

Bemanningsverksamhet drivs via kontrakt som upphandlats antingen via lagen om offentlig upphandling eller via direktupphandling. Kontrakten kan vara antingen ramavtal eller specifika kontrakt. Upphandlade kontrakt löper normalt på 2 till 4 år.

Attendo Hovinsaari – Bevara den egna livsstilen



Erkki Kirves trivs på Attendo Hovinsaari.



SATU SIGG
Verksamhetschef
Attendo Hovinsaari

På äldreboendet Attendo Hovinsaari i Kotka, Finland är målsättningen att alla boende ska få bevara sin egen livsstil utifrån individuella behov och önskningsgrunderna grundat på bolagets vision om att stärka individen.

Attendo Hovinsaari på Finlands sydkust erbjuder ett högkvalitativt boende för äldre. Grundidéen för Attendos äldreboenden är att göra det möjligt för brukarna att bevara sin egen livsstil. Boendet är säkert, med omsorg dygnet runt och möjlighet till lugn och ro i privata rum.

– På Attendo Hovinsaari ska de boende känna att de bor i sina egna hem, säger verksamhetschefen Satu Sigg.

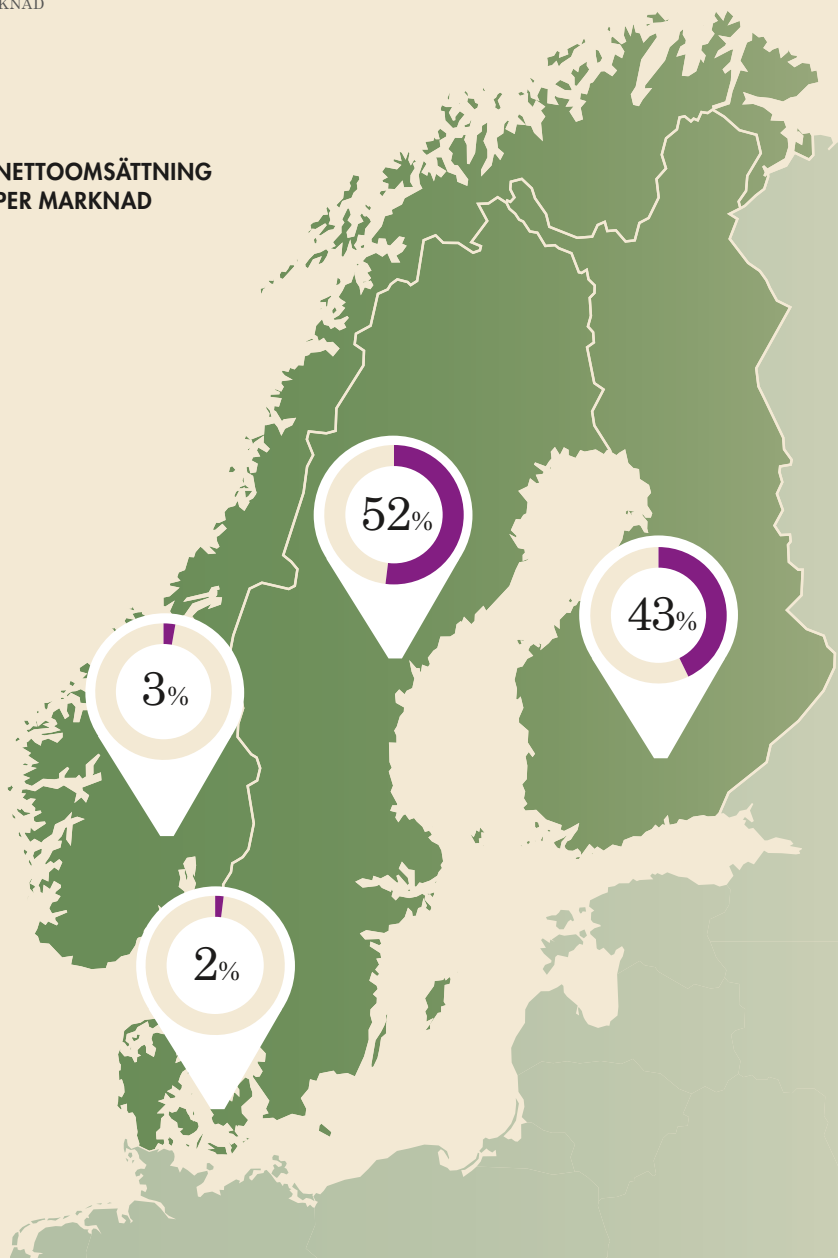
På varje avdelning ansvarar en medarbetare för ett varierat veckoprogram med stimulerande aktiviteter. De boende kommer med programförslag, som sedan genomförs så långt det är möjligt. En gång i veckan är det dans på dagtid, och ibland även frågesport med musiktema. Ibland kommer hundar på besök för att klappas och klias.

– Jag är med på onsdagsdanserna, även om jag inte längre dansar så bra. Jag har dansat sedan jag var 15 år. Jag älskar musik och brukade faktiskt spela lite dragspel. Äldreboendet ordnar konserter och tar hit artister som jag gillar. De ordnar också mycket fester, både ute i trädgården och inomhus, och bjuder både på vanligt vin och mousserande. Jag brukar bada bastu med en annan boende här en gång i veckan och vi tar alltid ett bra grabbsnack då, säger Erkki Kirves som bor på Attendo Hovinsaari.

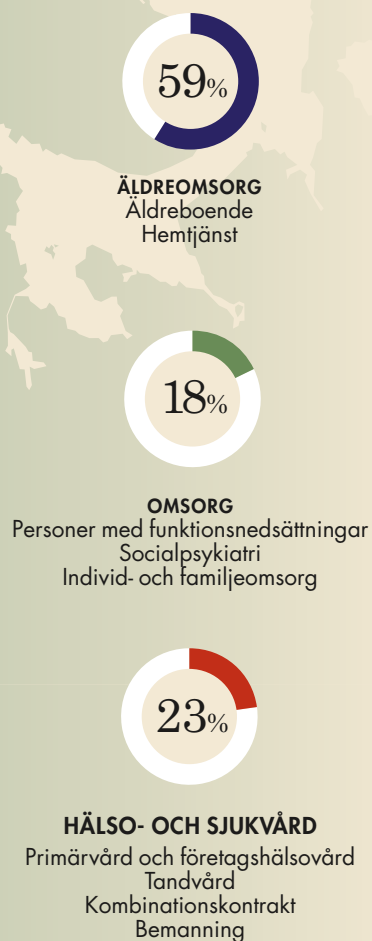
En gång om året har Erkki ett specialuppdrag.

– Jag brukade klä ut mig till jultomte och knacka på hos familjerna i trakten, speciellt när jag bodde i Sverige, och det var jättetrevligt. Numera är det här på äldreboendet jag klär ut mig till jultomte. Jag går en runda och delar ut små presenter som personalen slagit in. Jag frågar alltid de boende om de har varit snälla. Det hjälper att få alla på gott humör och skapar julstämning, säger Erkki.

NETTOOMSÄTTNING PER MARKNAD



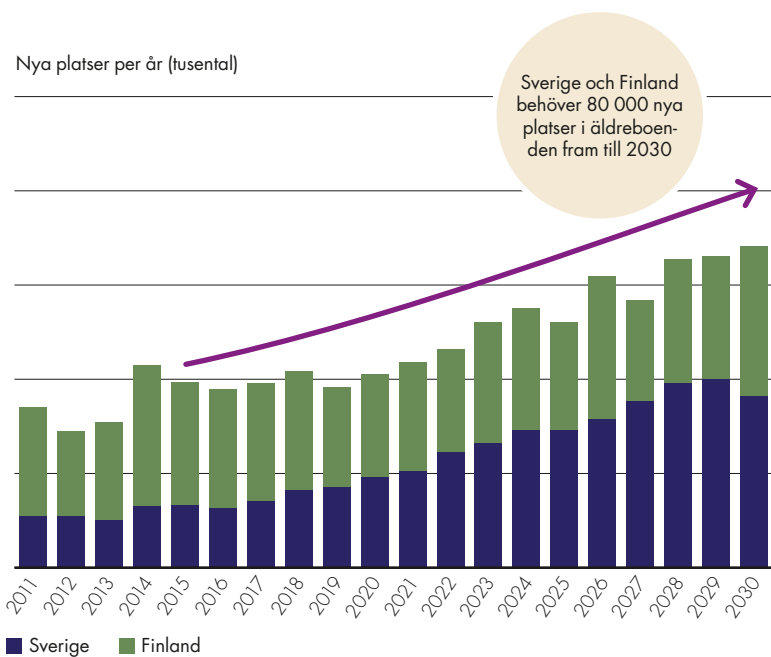
NETTOOMSÄTTNING PER VERKSAMHETSOMRÅDE



FÖRVÄNTAT BEHOV AV PLATSER I SÄRSKILDA BOENDEN

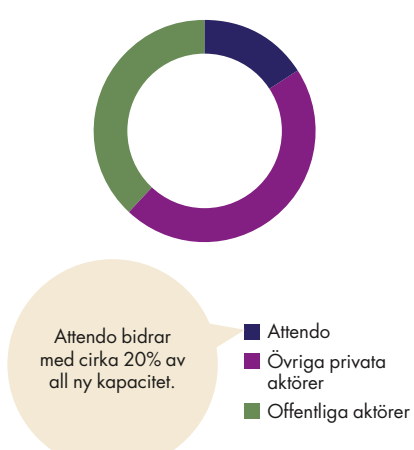
Sverige och Finland

Nya platser per år (tusental)



BERÄKNAD ANDEL AV NYA BOENDEN 2015¹⁾

Sverige och Finland



¹⁾ Sverige: Äldreomsorg
Finland: Äldreomsorg och Omsorg till personer med funktionsnedsättning

Källa: Attendo Analys

Drivkrafter på Attendos marknader

Attendo är verksamt i de nordiska länderna – Sverige, Finland, Norge och Danmark. I såväl Norden som stora delar av Europa ses samma primära drivkrafter – en växande äldre befolkning och en ökande andel privata utförare.

EN ÅLDRADE BEFOLKNING ÖKAR BEHOVET AV VÅRD OCH OMSORG

Den demografiska utvecklingen med ett ökat antal äldre samt en stigande förväntad livslängd innebär att efterfrågan på och behovet av vård- och omsorgstjänster i samhället kommer att öka, särskilt efterfrågan på äldreboenden och hemtjänst.

KAPACITETSBRIST I ÄLDREOMSorgen

Ökningen av antalet äldre sker från en nivå där det redan idag råder en betydande brist på platser i äldreboenden. Attendo bedömer att det kommer att behöva byggas ungefär 80 000 nya äldreboendeplatser i Sverige och Finland fram till 2030. Den offentliga sektorn kommer att få svårt att klara detta investeringsbehov på egen hand, och investeringar från privata omsorgsföretag kommer därför att få stor betydelse.

ÖKAD ANDEL PRIVATA UTFÖRARE AV VÅRD OCH OMSORG

Den privata andelen vård och omsorg har ökat historiskt. Andelen privat utförd vård och omsorg varierar mellan länder. I flera europeiska länder är andelen äldreboenden som drivs i privat regi högre än andelen i de nordiska länderna. Under de senaste fem åren har de privata aktörerna vuxit snabbare än totalmarknaden i de nordiska länderna, vilket innebär att andelen äldreboenden i privat regi har varit ökande.

ÖKANDE KONSUMENTKRAV

I takt med en ökande levnadsstandard har brukares, patienters och deras närståendes beteende förändrats. De är i dag mer aktiva i sina val och utvärderar allt oftare fler omsorgsalternativ innan de fattar ett beslut.

ÖKAD PREVALENS AV PSYKISKA SJUKDOMAR OCH NEUROPSYKIATRISKA DIAGNOSER

Antalet personer som diagnostiseras med psykiska sjukdomar och neuropsykiatriska diagnoser ökar i Sverige. Betydligt fler äldre drabbas av psykiska besvär, funktionsnedsättningar och sjukdomar än vad som är all-

mänt känt. Förbättrad diagnostik inom exempelvis schizofreni gör att antalet personer som diagnostiseras med dessa funktionsnedsättningar har ökat. Sammantaget innebär ett ökat antal personer med psykiska sjukdomar och neuropsykiatriska diagnoser ett ökat behov av omsorgsplatser.

OMSORG FLYTTAS FRÅN SJUKHUS OCH INSTITUTIONER TILL HEMTJÄNST OCH MODERNA BOENDEN

Det finns en ökande insikt om att sjukhus och sjukhusliknande miljöer som långvård inte är en god omsorgsmiljö. Omsorg innebär i realiteten att brukare får omsorgsinsatser under flera års tid. Det görs bäst i brukarnas befintliga hem eller i en boendeform som är hemliknande. Vidare ställer begränsade offentliga finanser krav på att vård och omsorg organiseras på effektivast möjliga sätt, och en sjukhusplats kostar mer än en plats på ett särskilt boende. För ett bolag som Attendo, som driver hemliknande vård- och omsorgsboenden, innebär detta skifte från institutioner till mindre enheter att efterfrågan på bolagets tjänster ökar.

ÖKAT INTRESSE FÖR VALFRIHET

I flera europeiska länder har privata aktörer och valfrihet varit ett naturligt inslag i äldreomsorgen under en längre tid. Intresset för att kunna välja själv har ökat bland äldre i samtliga nordiska länder. 90 respektive 81 procent av svenska medborgare ser det som viktigt att själv få välja äldreboende respektive hemtjänst.

HÖGRE KVALITETSKRAV

SAMT TÄTARE UPPFÖLJNING OCH TILLSYN

I takt med att systemet för vård och omsorg förändrats har kontroll- och kvalitetsfrågor fått en ökad betydelse och blivit alltmer omfattande. Mindre offentliga och privata utförare har svårare att möta allt högre myndighets- och kvalitetskrav. Där kan större aktörer som Attendo ha fördel av att man har väl inarbetade kvalitetsprocesser, dedikerad kvalitetspersonal och liknande som mindre kommuner och företag oftare saknar tillgång till.

Jämförelse geografiska marknader

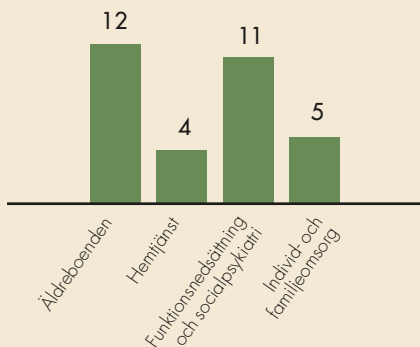
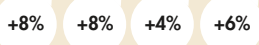
SVERIGE

Sverige är Attendos största marknad med en stark tillväxt för privata utförare under de senaste fem åren inom de flesta områden där Attendo är verksamma.

Marknadsstorlek privat marknad

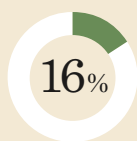
MILJARDER KRONOR

ÅRLIG TILLVÄXT



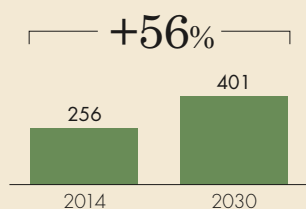
Privat penetration äldreboenden

PROCENT



Befolkningstillväxt +85 år 2014–2030

TUSENTAL



ATTENDOS KONKURRENTER

Vardaga, Aleris, Norlandia, Förenade Care, Humana, HSB Omsorg, Nytida, Solhaga, Frösunda samt kommunernas egen verksamhet.

FINLAND

Finland är Attendos näst största marknad, med stark tillväxt för privata utförare de senaste fem åren, och med en högre privat andel än i Sverige.

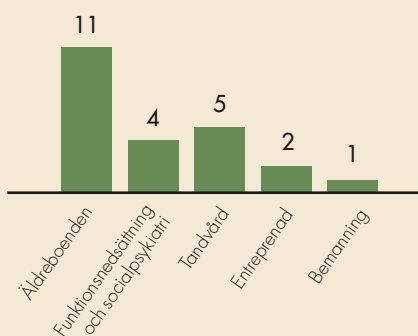
Marknadsstorlek privat marknad

MILJARDER KRONOR

ÅRLIG TILLVÄXT

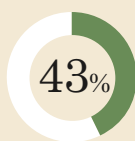


¹⁾ Årlig tillväxt förklaras av kraftig ökning av kombinationskontrakt.



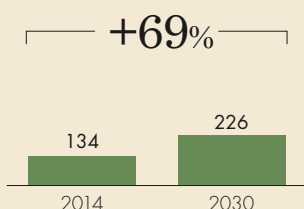
Privat penetration äldreboenden

PROCENT



Befolkningstillväxt +85 år 2014–2030

TUSENTAL



ATTENDOS KONKURRENTER

Esperi, Mainio Vire, Mikeva, Mehiläinen, Coronaria Hoitoketju, Terveystalo, Diacor, Oral hammaslääkärit, PlusTerveys, Pihlajalinna samt kommunernas egen verksamhet.

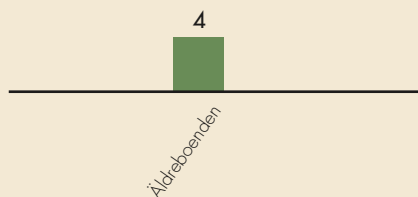
NORGE

Norska marknaden har nyligen börjat växa med en ökande mängd upphandlingar. Resultatet av kommunvalet under senare delen av 2015 indikerar att marknaden kan sakta in igen.

Marknadsstorlek privat marknad

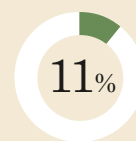
MILJARDER KRONOR

ÅRLIG TILLVÄXT



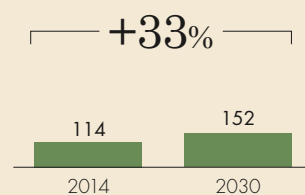
Privat penetration äldreboenden

PROCENT



Befolkningstillväxt +85 år 2014–2030

TUSENTAL



ATTENDOS KONKURRENTER

Aleris, Norlandia, Unicare samt kommunernas egen verksamhet.

DANMARK

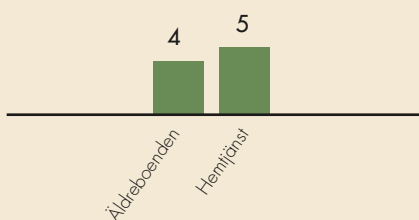
Danmark har förbättrat konkurrens-
möjligheten, bland annat genom
lagstiftning som kräver att kommunerna
inom hemtjänst ska skriva avtal med
åtminstone en privat utförare.

Marknadsstorlek privat marknad

MILJARDER KRONOR

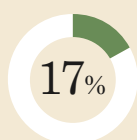
ÅRLIG TILLVÄXT

+3% +3%



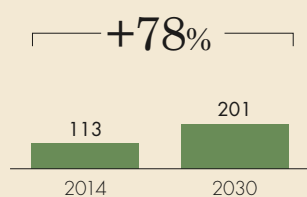
Privat penetration äldreboenden

PROCENT



Befolkningsstillväxt +85 år 2014–2030

TUSENTAL



ATTENDOS KONKURRENTER

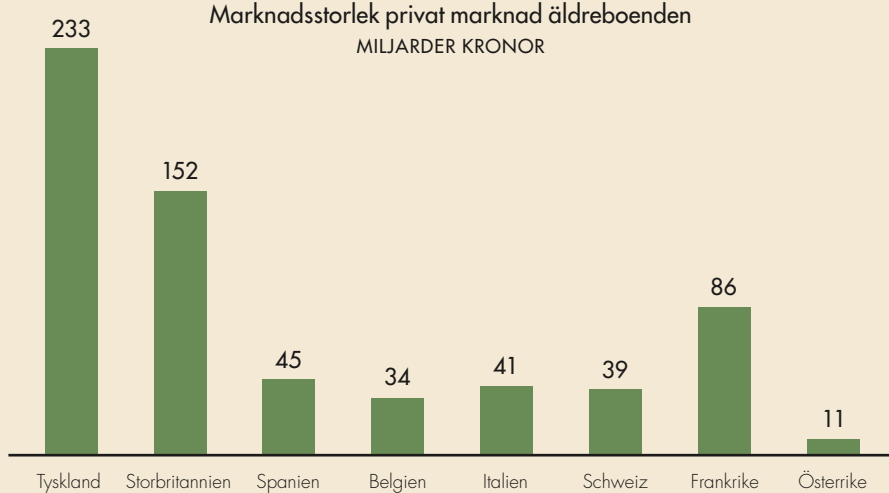
Aleris, Förenade Care samt kommunernas
egen verksamhet.

EUROPA

Samtliga utvalda europeiska marknader har en stor privat marknad
med hög andel privata utförare, och förväntas även de ha en väsentlig tillväxt
av åldersgruppen +85 år.

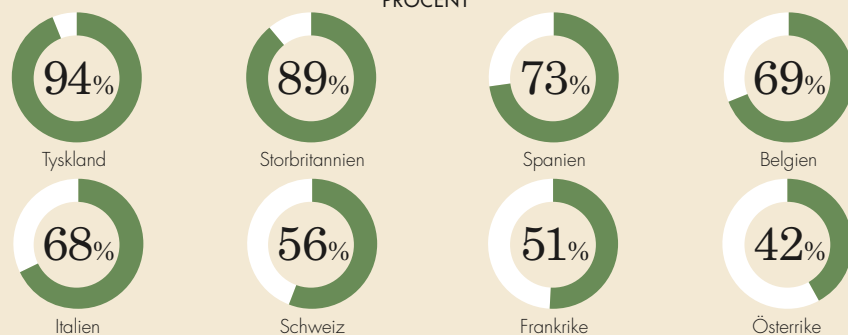
Marknadsstorlek privat marknad äldreboenden

MILJARDER KRONOR



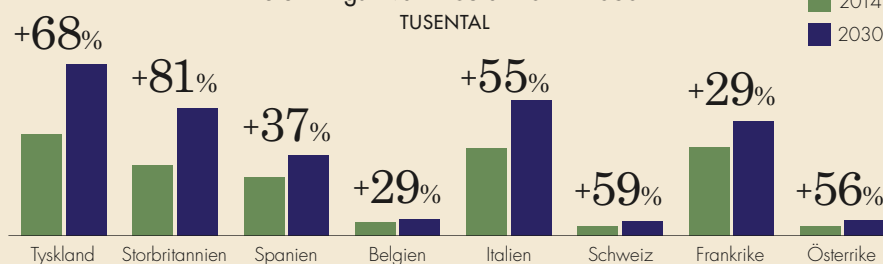
Privat penetration äldreboenden

PROCENT



Befolkningsstillväxt +85 år 2014–2030

TUSENTAL



ATTENDOS KONKURRENTER

Korian-Medica, Orpea, BUPA, Ambea, Domus Vi, Barchester, Pro Seniore, Care UK,
HC-One, Kursana, SAR Quavita.

Systemet för omsorgstjänster

Det nordiska systemet för sociala omsorgstjänster vilar på offentlig finansiering, lokalt kommunalt ansvar och ett omfattande regelverk för upphandling och kvalitetstillsyn. Systemet har gradvis öppnats för alternativa utförare.

LOKALT ANSVAR FÖR SOCIAL OMSORG

I de nordiska länderna ligger ansvaret för hälso- och sjukvård (vårdmottagningar, tandvård och sjukhus med mera) oftast regionalt hos landsting eller sjukvårdsdistrikt, medan ansvaret för social omsorg (äldreomsorg, stöd till personer med funktionsnedsättning, stöd till personer med drogberoende och asylmottagning med mera) oftast är kommunalt.

Till skillnad från hälso- och sjukvården, där alla kan söka vård direkt på en vårdmottagning, är den sociala omsorgen behovsprövad. Det betyder att varje omsorgsärende prövas och beslutas individuellt i den kommun där personen är bosatt.

Systemet har gradvis öppnats för andra utförare än offentliga i takt med att olika reformer genomförts för att förbättra kvalitet, tillgänglighet och effektivitet. Sverige och Finland har kommit längst när det gäller valfrihet i vård och omsorg.

Attendos tjänster används i huvudsak av de individer som valt Attendo via sitt eget vårdval eller omfattas av hälso- och sjukvård eller social omsorg där kommunen valt Attendo via upphandling.

DET SVENSKA OMSORGSSYSTEMET

I Sverige ansvarar 290 kommuner för socialtjänst och äldreomsorg, och 20 landsting för hälso-, sjukvård och tandvård. Attendos kunder i Sverige är framförallt kommuner. I Sverige finns det i huvudsak två lagrum som reglerar upphandling av privata välfärdstjänster; lag om offentlig upphandling samt lag om valfrihetssystem. Lagen om offentlig upphandling reglerar majoriteten av de offentliga upphandlingarna i Sverige och tillämpas i såväl verksamhet i egen regi som för verksamhet på entreprenad. Beslutskriterierna kan vara pris eller kvalitet efter kundens önskemål eller

en kombination av båda. Lagen om valfrihetssystem infördes 2009 och etablerade ett ramverk för upphandling av offentliga tjänster där brukaren eller patienten själv får välja utförare bland de som beställaren (kommunen) har handlat upp. Lagen syftar till att konkurrensutsätta delar av kommunens verksamhet genom att låta brukaren få välja utförare och det är upp till varje kommun att bestämma om och på vilket sätt lagen om valfrihetssystem ska införas och upphandlas.

En utredning pågår för närvarande i Sverige om eventuella inskränkningar vad gäller valfrihet och vinst inom vård och omsorg. Under året tillfördes kompletterande direktiv med ökat fokus på kvalitetsfrågan och utredningstiden förlängdes till maj 2017, med ett delbetänkande i november 2016.

DET FINSKA OMSORGSSYSTEMET

I Finland är omsorgssystemet decentraliserat med 317 kommuner som ansvarar för primärvård, socialtjänst och äldreomsorg samt 20 sjukhusdistrikt som erbjuder specialistvård till flera kommuner. Attendos kunder i Finland är framförallt kommuner och sjukhusdistrikt som erbjuder äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, primärvård, företagshälsovård och tandvård. I Finland finns det i huvudsak två modeller för upphandling av privata välfärdstjänster; lagen om offentlig upphandling samt lagen om servicesedlar inom social- och hälsovården. Lagen om offentlig upphandling i Finland syftar till att effektivisera användningen av allmänna medel, främja upphandling av hög kvalitet och skapa jämbördiga möjligheter för privata företag att erbjuda varor och tjänster vid anbudsförfaranden. Lag om servicesedlar infördes med syftet

att öka valmöjligheterna för brukare och patienter. Med servicesedeln kan brukaren eller patienten själv välja att söka omsorg och sjukvård från privata aktörer som godkänts av kommunen.

Det finska omsorgssystemet kommer att genomgå en mycket omfattande förändring när den planerade SOTE-reformen träder i kraft 1 januari 2019. Denna innebär att det skapas en helt ny administrativ nivå med 18 regioner med ansvar för både vård och omsorg. Dessa regioner kommer bland annat att bli skyldiga att pröva vad det kostar att leverera vård och omsorg i egen regi, jämfört med att lägga ut på entreprenad. Detaljerna i reformen är inte klara men sammantaget bedömer Attendo att reformen kommer att öka möjligheterna för privata utförare i Finland genom att en större del av vården och omsorgen blir konkurrensutsatt.

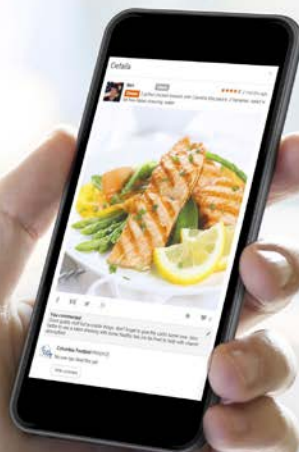
DET NORSKA OCH DANSKA OMSORGSSYSTEMET

I Norge med 428 kommuner och Danmark med 98 kommuner är omsorgssystemet decentraliserat med kommunalt ansvar för primärvård, socialtjänst och äldreomsorg. Attendos kunder i Norge och Danmark är framförallt kommuner och Attendo erbjuder äldreomsorg i form av äldreboenden och hemtjänst. Både Norge och Danmark har upphandlingslagar som är relevanta för Attendo.

I Danmark finns ett valfrihetssystem för hemtjänst med fri etableringsrätt för privata utförare som möter vissa kvalitetskrav. Volymen nya kontrakt på upphandling har ökat de senaste åren.

Norge har inga tydliga regler och incitament för ett ökat privat inslag inom social omsorg, och endast en mindre andel av äldreomsorgen har valfrihetssystem.

Viktminskningsprogram i Finland



Vår mobila modell för gruppstöd i Puolanka uppnådde en genomsnittlig viktminskning på 5 procent på tre månader.

7%

andel av Finlands totala sjukvårdskostnader som kan kopplas till fetma och övervikt

Attendo hjälper människor att gå ner i vikt genom att kombinera metoder från traditionella viktminskningsgrupper med digital teknologi.

Fetma och övervikt är ett stort folkhälsoproblem i Finland. Mer än hälften av den vuxna befolkningen är överviktiga (BMI ≥ 25) och 20 procent är gravt överviktiga (BMI ≥ 30). Grav övervikt ökar risken för ett antal sjukdomar som typ 2-diabetes, hjärt- och kärlsjukdomar, muskel- och skelettsjukdomar, demens, depression och olika typer av cancer.

De direkta och indirekta kostnaderna relaterade till fetma och övervikt uppskattas till upp till 7 procent av Finlands totala sjukvårdskostnader.

Detta utgör bakgrunden till Attendos initiativ inom viktminskning i Finland. Gruppmöten och viktklubbar har visat sig vara ett effektivt sätt att hjälpa människor gå ner i vikt, men det har varit svårt att erbjuda personligt stöd på ett effektivt och skalbart sätt inom primärvården. Under 2015 genomförde Attendo ett tre månader långt pilotprojekt inom primärvården där man med lovande resultat kombinerade traditionellt gruppstöd och virtuell beteendeterapi.

– Vår mobila modell för gruppstöd i Puolanka uppnådde en genomsnittlig viktminskning på 5 procent på tre månader, säger Antti Raimovaara, regionchef inom Attendos sociala omsorg och hälsovård i Puolanka.

Deltagarna använder sig bland annat av MealLogger-appen som utvecklats av det finska bolaget Wellness Foundry. MealLogger är en bildbaserad matdagbok där användaren lägger upp bilder på sina måltider och delar dem med andra gruppmedlemmar, vårdpersonal och dietister. Användarna tar också del av bilder på vårdpersonalens måltider, vilket skapar en informativ och engagerande totalupplevelse.

– I början tyckte jag att det var hemskt att ta bilder på allt jag åt, säger Maarit Tolonen som deltog i programmet i Puolanka.

– Först slutade jag äta mellanmål som jag inte riktigt behövde eftersom jag helt enkelt inte klarade att ta så många bilder. Sen slutade jag stegvis äta ohälsosam mat och började istället äta mer grönsaker och frukt. Det har varit intressant att se att jag redan visste vad som var hälsosamt men att jag inte rättade mig efter det. Det gör jag nu.

Den digitala teknologin har flera fördelar. Exempelvis blir de konventionella viktminskningsprogrammen mer effektiva genom att vårdpersonalen även får stöd från dietister. Det virtuella stödet från andra deltagare i programmet ökar också gruppsammanhållningen och hjälper deltagarna att uppnå sina målsättningar. Dessutom är det möjligt att påverka gruppdynamiken på olika sätt och hålla ögonen på deltagarnas motivation, vilket gör att man direkt kan ta tag i de frågor som uppstår. Projektet i Puolanka fortsätter under 2016 och liknande program håller på att startas upp på flera platser i Finland.

Hållbarhet



Attendo strävar efter en branschledande ställning inom hållbarhet, och efter att möta högt ställda krav på verksamheten. Vi delar in vårt hållbarhetsansvar i fyra områden: socialt, etiskt, ekonomiskt och miljömässigt ansvar.

Socialt ansvar

Nöjda brukare, patienter och kunder är kärnan i Attendos verksamhet. Det uppnår vi genom att erbjuda bästa möjliga vård och omsorg, med trygghet och livskvalitet. Vi löser komplicerade vård- och omsorgsutmaningar, bidrar till att minska kapacitetsbristen och strävar hela tiden efter att utveckla och förbättra kvaliteten i omsorgen.

Attendo har mer än 19 000 medarbetare. Vi är övertygade om att aktiva och engagerade kollegor utgör grunden för en god arbetsmiljö, och uppmuntrar de anställda att ta initiativ och bidra till sin personliga och professionella utveckling.

Etiskt ansvar

Vi arbetar kontinuerligt med att integrera våra värderingar – kompetens, engagemang och omtanke – i den dagliga verksamheten. Attendo har antagit en uppförandekod som ger riktlinjer för alltifrån det dagliga arbetet och bemötandet av varandra och våra kunder, till affärsetik och medierelationer. Engagerade anställda med goda kunskaper om våra värderingar stärker vårt erbjudande och gör att vi har stolta medarbetare. Alla våra medarbetare informeras regelbundet om betydelsen av efterlevnad av uppförandekoden och våra värderingar.

Ekonomiskt ansvar

Vård och omsorg är den enskilt största offentliga utgiftsposten i samtliga nordiska länder. Den sociala infrastrukturen har ett stort inflytande på samhället i stort och även på brukare, patienter, kunder, anhöriga och anställda. Kravet från samhället är att varje individ ska erbjudas bästa möjliga kunskap, trygghet och livskvalitet.

Tillväxt ska aldrig prioriteras framför kvalitet eller marginaler. En hållbar vård och omsorg ska hålla en hög kvalitet för våra brukare och patienter och samtidigt generera stabila marginaler. Samtidigt strävar Attendo efter att varaktigt uppfattas som det mest attraktiva och respekterade omsorgsföretaget i Norden, med högkvalitativa tjänster och kostnadseffektiv verksamhet.

Miljöansvar

Attendo arbetar för ökad miljöhänsyn och minskad miljöpåverkan inom hela verksamheten, i enlighet med bolagets miljöpolicy. Alla ledare är ansvariga för att verksamheten följer gällande miljölagstiftning och tar hänsyn till miljöaspekter gällande produkter och tjänster, byggnader, transporter, energi- och vattenanvändning samt avfallshantering.

Ensamkommande barn och ungdomar



På Attendo Tallbacken Asyl och PUT är fotboll en uppskattad gemensam aktivitet.



ZEINEB MAHMOOD
verksamhetschef för
Attendo
Tallbacken Asyl och PUT

Attendo har lång erfarenhet av att driva boenden för ensamkommande barn och ungdomar. Nyckeln till en framgångsrik integration är delaktighet, språkkunskaper samt ett kvalitetsledningssystem med noggrann uppföljning av varje individ.

Ungdomars behov står i centrum för Attendos omsorg till ensamkommande barn och ungdomar. Behoven innefattar en rad olika områden som hälsa, sociala relationer, trygghet, familjekontakter, boende, skola, en aktiv fritid samt förmåga att klara sig själv. En ledstjärna är att det är ett gemensamt ansvar för Attendo och brukarna att skapa ett bra boende, och stor vikt läggs därför vid brukarnas egna åsikter.

”Delaktighet och språk är två oerhört viktiga faktorer för en bra integration. Därför lägger vi stor vikt vid att ungdomarna ska vara med och bestämma. Vi är även noga med att bara prata svenska”, säger Zeineb Mahmood, verksamhetschef för Attendo Tallbacken Asyl och PUT i Solna. Zeineb ansvarar för ett boende för ungdomar som kommer till Sverige utan vårdnadshavare och behöver någonstans att bo under sin asylprocess eller när de fått permanent uppehållstillstånd.

Varje ungdom har individuella aktiviteter och dessutom ordnas regelbundet gemensamma aktiviteter. På Attendo Tallbacken handlar de gemensamma aktiviteterna om bland annat fotboll, bio, go-cart, karate och

thai-boxning. Bland individuella aktiviteter finns allt från dans till extra engelska kurser och personalen hjälper till med läxläsning varje kväll. Attendo Tallbacken samverkar med externa aktörer som Röda Korset, Rädda Barnen och olika föreningar.

”Nyligen ordnade till exempel Solna stad så att ungdomarna fick träna basket med en landslagstränare”, säger Zeineb Mahmood.

Ett centralt inslag i arbetet är att systematiskt fånga upp alla avvikelser. Det kan till exempel handla om så enkla saker som att en brukare inte kommer till fotbollsklubbens träning. För varje enskild avvikelse görs en analys av orsakerna och vid behov sätts åtgärder in. Det kan i det aktuella exemplet till exempel vara samtal med brukaren och fotbollstränaren.

”Vi är mycket noggranna i uppföljningen av avvikelserna, och kan därigenom tidigt fånga upp problem och hitta lösningar. Utöver det är våra brukarundersökningar mycket viktiga för att säkerställa att vi jobbar med rätt saker”, säger Martin von Schoultz, biträdande regionchef på Attendo.

Varje brukare tilldelas två kontaktpersoner som får helhetsansvar för brukarens omsorg och utveckling. Kontaktpersonerna säkerställer att Attendo uppfyller alla krav i relevanta lagar och regelverk, och verksamhetschefen följer i sin tur upp att kontaktpersonerna lever upp till sina åtagande och planer. Attendo har drivit boenden för ensamkommande barn och ungdomar sedan 2006.

Attendos hållbarhetsarbete

Kravet från samhället är att varje individ ska erbjudas den vård och omsorg man behöver, utformad på bästa möjliga sätt, med trygghet och livskvalitet. Vi löser komplicerade vård- och omsorgsutmaningar, bidrar till att minska kapacitetsbristen och strävar hela tiden efter att utveckla och förbättra kvaliteten i omsorgen.

SOCIALT ANSVAR

STOR BETYDELSE FÖR SAMHÄLLET

Vård och omsorg är den enskilt största offentliga utgiftsposten i samtliga nordiska länder. Det speglar en social infrastruktur som har stor betydelse för samhället, inte bara för brukare och patienter utan också för anhöriga och medarbetare. Kravet från samhället är att varje enskild individ ska erbjudas bästa möjliga vård och omsorg, med trygghet och livskvalitet.

EXTERN GRANSKNING OCH EGNA UTVÄRDERINGAR

För att driva omsorgsverksamhet i Norden i privat regi krävs alltid ett avtal med en kommun och ofta tillstånd. Genom tillståndsprövningen görs en bedömning om verksamheten har förutsättningar att bedrivas med god kvalitet och säkerhet. I varje land finns åtskilliga lagar samt föreskrifter från olika myndigheter som reglerar vård- och omsorgsaktörer avseende bland annat vård- och omsorgstjänster, arbetsmiljö, smittskydd, matproduktion och brandskydd. I takt med att systemet för vård och omsorg förändrats har kontroll- och kvalitetsfrågor fått en ökad betydelse. Kommunen har enligt lag ansvar för att säkerställa att omsorgen är av god kvalitet oavsett om den erbjuds av en privat eller kommunal utförare och genomför fortlöpande kvalitetsgranskningar av de privata utförarnas verksamhet.

Vi följer också själva upp och utvärderar löpande såväl individuella brukarinsatser som verksamheten i stort. Strävan är att hela tiden utveckla och förbättra kvaliteten i omsorgen.

VI LÖSER SVÅRA VÅRD- OCH OMSORGSUTMANINGAR

En av Attendos främsta styrkor är förmågan att lösa komplicerade vård- och omsorgsutmaningar. Vi erbjuder bland annat vård och omsorg till personer med multipla funktionsnedsättningar, exempelvis autism, eller särskilt komplicerade diagnoser, till exempel Huntingtons sjukdom och Parkinson. Inom individ- och familjeomsorg hjälper vi exempelvis kommuner att skapa en god tillvaro för

ensamkommande flyktingbarn. I Finland säkerställer vi lokal vård och omsorg på små och avlägsna orter.

VI INVESTERAR FÖR ATT LÖSA KAPACITETSBRISTEN

Attendo investerar i nya äldreboenden och boenden för personer med funktionsnedsättning. Antalet invånare över 85 år kommer att öka stadigt i de nordiska länderna de närmaste 15 åren. Redan idag finns platsbrist inom äldreomsorgen och ett stort behov av att bygga nya boenden och rusta upp de som finns. Den offentliga sektorn får allt svårare att på egen hand hantera de betydande investeringar som krävs för att tillgodose denna ökande efterfrågan.

Attendos investeringar i nya boenden har gett, och kommer att ge, ett betydande bidrag till hanteringen av kapacitetsbristen. Under perioden 2010–2015 påbörjade Attendo byggnation av ungefär 4 100 nya platser inom äldreboende och boende för personer med funktionsnedsättning i Sverige och Finland. Det motsvarar uppskattningsvis cirka 40 procent av samtliga privata aktörers nybyggnation. Attendo är därmed den aktör som bidragit till det enskilt största tillskottet av nya platser. Genom att vi själva utformar boendena, ökar möjligheten att utveckla verksamheten och göra investeringar som gagnar kvaliteten och stärker omsorgsupplevelsen.

VI SKAPAR VALFRIHET OCH UTVECKLAR KVALITET

Attendo bidrar till att skapa fler alternativ inom vård och omsorg och ger brukare och patienter möjlighet att själva välja vilken utförare man vill ha. Attendo har fler än 19 000 medarbetare i Norden och är en av Sveriges största arbetsgivare. Detta bidrar till ökade utvecklingsmöjligheter och fler alternativ för medarbetare inom vård och omsorg. Det är nu helt naturligt att kunna välja privata arbetsgivare som alternativ till offentliga. För Attendo innebär detta möjligheter att rekrytera skickliga och motiverade medarbetare som vill utvecklas tillsammans med oss och bidra till att utveckla nordisk vård och omsorg. Attendo har en tydlig struk-

tur för kvalitetsarbetet som genomsyrar alla delar av företaget. Allt fler kommuner väljer att samarbeta med Attendo och andra privata omsorgsföretag eftersom detta bidrar till valfrihet och kvalitetsutveckling i omsorgen samtidigt som det ger en genomlysning av kommunernas kostnader och därmed en effektivare användning av skattemedel.

ETISKT ANSVAR

UPPFÖRANDEKOD OCH GEMENSAMMA VÄRDERINGAR

Attendos verksamhet bygger på en stark grund av gemensamma värderingar, lokalt ledarskap och en god struktur. Attendo verkar på en reglerad marknad och har skyldigheter, ytterst enligt olika lagar, som bland annat ställer krav på kvalitetsledningssystem, egenkontroll och löpande myndighetsrapportering. Attendos uppförandekod (Code of conduct) innehåller ytterligare riktlinjer och stöd för de utmaningar som kan uppstå i det dagliga arbetet med kunder, anställda, affärspartners och andra intressenter. Koden täcker affäretik i bred bemärkelse men även områden som mänskliga rättigheter och diskriminering samt meddelarfrihet för medarbetarna, anställningsvillkor, hälsa och säkerhet. Samtliga Attendos medarbetare informeras årligen om skyldigheten att förstå och följa koden.

EKONOMISKT ANSVAR

UTHÅLLIG OCH STABIL VERKSAMHET

Med uthållig och stabil verksamhet syftar Attendo till att skapa en stabil tillväxt och kundnytta. Vi är därför angelägna om att göra rätt sorts affärer, med rätt kvalitet och rätt marginaler. Detta innebär bland annat att kvalitet och marginaler är viktigare än tillväxt och att Attendo inte avser att växa på bekostnad av kvalitet eller marginal. Vi följer förändringar i kvalitet och lönsamhet noggrant och prioriterar investeringar i enlighet med detta, och har ett strukturerat tillvägagångssätt för expansion in i nya marknader och geografier.

Vi strävar efter att säkerställa att alla tjänster levereras på ett kostnadseffektivt sätt och skapar värde för kunden.

MILJÖANSVAR

ATTENDOS MILJÖARBETE

Attendo strävar efter att vara ett föredöme ur miljösynpunkt genom att aktivt arbeta för en ökad miljöhänsyn. Attendos miljöpolicy är utgångspunkten för hur företaget ska bedriva sin verksamhet med respekt för och omsorg om miljö och även hur anställda, samarbetspartners och leverantörer förväntas agera. Den långsiktiga ambitionen att kontinuerligt utveckla miljöarbetet genom att arbeta aktivt framförallt inom områdena:

- **Inköp:** Miljömässiga aspekter ska vägas in vid val av inköpta produkter och tjänster.
- **Transporter:** Attendo ska ta hänsyn till miljöaspekter relaterade till transporter, leveranser och affärsresor. Miljövänliga/bränsleeffektiva alternativ ska övervägas i beslut om bilar som används i verksamheten.
- **Energi och vatten:** Attendo ska eftersträva att reducera användningen av energi och vatten.
- **Avfall:** Attendo ska säkerställa att avfall, inklusive miljöfarligt avfall, hanteras på ett korrekt sätt som minskar negativ påverkan på miljön.

Några exempel på fokusområden inom miljöområdet under året var utveckling och införande av miljöledningssystem, ökad användning av moderna IT-hjälpmiddel i samband med möten för att minska resandet, användning av förnybar el och ökade inköp av ekologiska livsmedel.

”

Mina förslag och ideer att utveckla enheten tas tillvara, det är roligt.

THERESE VIKNER,
ARBETSTERAPEUT

”

Att få se glädjen hos brukarna när vi har aktiviteter och att se hur ögonen lyser hos de äldre, inte minst hos de som inte kan kommunicera verbalt, är en mäktig upplevelse. Det skapar även glädje hos personalen.

ANDERS EKLUND,
ÄLDREPEDAGOG

”

Vi vill verkligen göra skillnad för brukarna. De ska känna värmen från oss som jobbar här. Vår arbetsplats är deras hem.

NICLAS DAHLBÄCK,
UNDERSKÖTERSKA OCH
VÄRDERINGSCOACH

Kvalitetsarbete

Attendos kvalitetsarbete genomsyrar alla delar av företaget, från det lokala som alla medarbetare är delaktiga i, till det övergripande som bedrivs centralt.

FÖRSTÄRKTA LAGAR I FINLAND

Den 1 januari 2016 infördes en anmälningsplikt för personal inom socialvården vid missförhållanden inom omsorgen i Finland. Innehållet i denna anmälningsplikt liknar Lex Sarah i Sverige. Lagen föreskriver att var och en som är anställd inom omsorgen ska vaka över att brukarna får god omvårdnad och om missförhållanden uppmärksammas ska detta genast anmälas till kommunens socialvård.



85%

I slutet av 2015 visade kvalitetstermometern sin högsta nivå någonsin med ett snitt på 85 procent.

HÖGA EGNA KVALITETSKRAV

Attendo har sedan starten för 30 år sedan varit branschledande vad gäller kvalitetsutveckling och att skapa en bättre omsorg för brukarna. Verksamheten regleras i första hand av lagar och bestämmelser och i andra hand av avtal med kunderna. De externa kraven är högt ställda, högre för privata än för offentliga utförare. Men i Attendo ställer vi ännu högre krav på oss själva. Vårt kvalitetsarbete går längre än de krav som lagstiftaren och uppdragsgivare ställer. Det gör att vi kan erbjuda marknadsledande kvalitet inom omsorgen och driva utvecklingen i branschen. Mycket av det som i dag anses vara branschpraxis i svensk omsorg, som social dokumentation, kontaktmannaskap och ”egen tid”, är resultat av Attendos utvecklingsarbete.

KVALITET ENLIGT ATTENDO

För att kunna fullgöra våra åtaganden och ständigt bli bättre är vi noga med hur vi definierar och arbetar med kvalitet. Attendos kvalitetsmodell bygger på en definition av kvalitet som består av tre delar:

Nöjda individer (brukar- och patientnöjdhet): Samtliga insatser utgår från brukarens eller patientens önskemål och behov. Attendo har länge följt upp nöjdheten bland brukare samt patienter och deras anhöriga och vi ser en tydlig positiv trend över tid.

Systematiskt förbättringsarbete: Att arbeta genomtänkt och systematiskt i varje led med planering, genomförande, uppföljning och utveckling är grundläggande för Attendos verksamhet. Det systematiska kvalitetsarbetet ska fungera väl och genomsyra allt vi gör. Det garanterar både att vi följer lagar och regler och att vi hela tiden identifierar och tar tillvara förbättringsmöjligheter i verksamheten.

Bästa tillgängliga kunskap (evidensbaserad praktik): Attendos insatser utgår från evidensbaserad praktik, det vill säga bästa tillgängliga kunskap och beprövad erfarenhet. Vi har strategi och rutiner för att sprida evidensbaserade arbetssätt i hela organisationen, och vi jämför enheter på flera olika parametrar för att identifiera och sprida optimala arbetsrutiner. Attendo har utvecklat marknadsledande och gemensamma verktyg

inom bland annat livsstilsboende, matupplevelser och övriga projekt och aktiviteter.

SYSTEMATISK KVALITETSUTVECKLING

Attendo har utvecklat ett kvalitetssystem, AQ16, där processer och aktiviteter definieras, mäts och följs upp varje månad. Kärnan i det lokala arbetet är avvikelserapportering och den månatliga uppföljning som leds av den lokala kvalitetssamordnaren som finns i varje enhet. Arbetet protokollförs och utöver avvikelshantering hanteras också lokala utvecklingsprojekt.

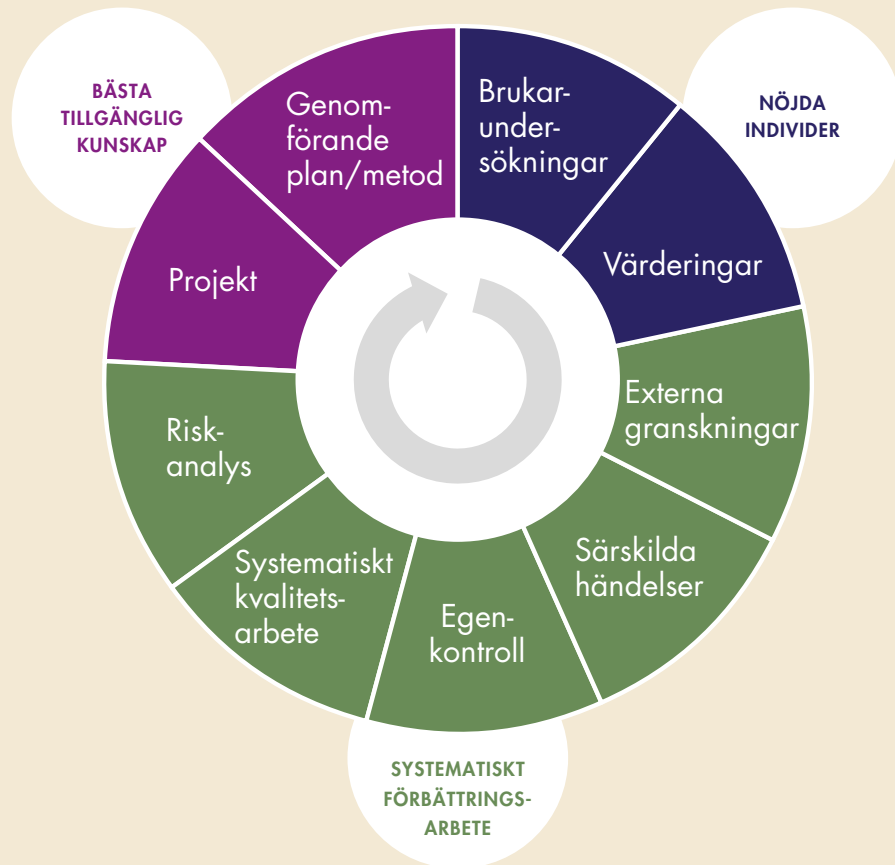
Centrala kvalitetsfunktioner är ansvariga för systemets utformning och utveckling. De genomför också regelbundet omfattande egenkontroller och revisioner samt stödjer och utbildar de lokala kvalitetssamordnarna. Eftersom systematiskt kvalitetsarbete idag i många fall är ett lagkrav är Attendo även föremål för löpande granskning från såväl kunder som tillsynsmyndigheter.

Attendos egna kvalitetsindex, *Kvalitetstermometern*, består av nio delar och baseras på det lokala arbetet, egna och externa granskningar samt patient- och brukarundersökningar. Genom resultaten på enhets-, region- och koncernnivå kan vi jämföra verksamheter och regioner men också följa Attendos kvalitetsarbete i stort. Verksamhetschefer, regionchefer och företagsledning får därigenom en god överblick över hur väl kvalitetsarbetet fungerar och vad som behöver göras för att ytterligare öka kvaliteten.

FRAMSTEG 2015

Under året har Attendo påbörjat ett samarbete med företaget Magnea gällande rörelsesensorer som mäter rörelsemönster hos de äldre. Syftet med detta initiativ är att identifiera de brukare som behöver röra sig mer och därmed kunna motivera till rörelse. I Attendos verksamhet för personer med funktionsnedsättning har en region arbetat med ett nytt enkätverktyg för de brukare som på grund av sin funktionsnedsättning har svårt att kommunicera med nuvarande metod. Med det nya enkätverktyget har regionen lyckats uppnå 100 procent i svarsfrekvens i brukarundersökningen. Attendo arbetar nu för att införa detta i hela Skandinavien på de boenden där det är lämpligt.

AQ16



ATTENDO ADD – ATTENDOS IT-SYSTEM FÖR KVALITETSARBETE

I Attendo vill vi alltid bli ännu bättre. För att leva upp till den målsättningen krävs en ständigt lärande organisation och att vi ständigt följer upp vårt arbete. Attendos kvalitetssystem heter AQ 16. Det uppdateras ständigt utifrån lagar, utvecklingen i samhället samt det vi lär oss av vårt pågående arbete. Och – inte minst viktigt – kvalitetssystemet ska även gå hand i hand med vårt värderingsarbete. Summan av ett systematiskt kvalitetsarbete och goda värderingar är det som ger god omsorg till brukarna. Attendo arbetar sedan 2014 med en digital lösning för kvalitetsarbetet – Attendo Add.

I Attendo Add dokumenteras alla processer och Attendos kvalitetsavdelningar kan följa hur ett ärende utvecklas. Alla medarbetare kan lägga in en händelserapport när något inte gick som planerat. Verksamhetschefen blir underrättad i systemet och gör sedan en bedömning utifrån orsak och omfattning. Händelserapporterna sam-

manfattas i ett analysverktyg som gör att det går att se hur många händelser som skett utifrån varje kategori. I rapporten kan vi även se när på dygnet de flesta händelser skett och inom vilka orsaksområden de faller.

Syftet är att systematiskt åtgärda de fel och brister som finns samt identifiera andra risker i sammanhanget. På detta sätt faller inga åtgärder mellan stolarna och ett ärende kan inte avslutas förrän regionchefen bedömt att allt som ska göras är gjort. Att medarbetarna är delaktiga är naturligtvis av största vikt och rapporterna ger nu alla medarbetare i en verksamhet möjlighet att se resultatet under månaden. För Attendo har det nya systemet inneburit ett lyft och verksamheterna har full insyn och kontroll på sitt kvalitetsarbete. Och det viktigaste av allt – det har medfört att säkerheten för brukarna har ökat.

99%

av brukarna i Attendos svenska äldreboenden har en aktuell genomförandeplan.

95%

är nöjda med medarbetarnas bemötande i Attendos svenska äldreboenden och hemtjänst.

88%

av brukarna i våra svenska LSS-boenden uppger att de är trygga eller mycket trygga i verksamheten.

100%

av alla granskningar från Valvira (Finland) utfördes utan allvarlig kritik.

Läs mer om Attendos kvalitetsarbete på attendo.se

Medarbetare

Medarbetarnas kompetens, engagemang och omtanke är avgörande för att våra brukare alltid ska kunna känna sig trygga, säkra och självständiga.

ATTENDOS VÄRDERINGAR:

Kompetens – Vi ser möjligheter i varje situation och att bidra till utveckling genom att söka lösningar där andra ser problem. Vi ska förstå varje individs behov och önskemål, samt vara noggranna och uppmärksamma på detaljer. Vi är stolta över att vara kvalitetsledande och visar gärna våra resultat öppet.

Engagemang – Vi är stolta över vad Attendo gör och över att vara en del av Attendo. Vi är pålitliga och håller alltid det som utlovats. Vi visar framåtanda och försöker alltid överträffa förväntningar.

Omtanke – Vi får människor att känna trygghet och säkerhet. Vi lyssnar på individen och anpassar handlingarna därefter. Vi hjälper individen att hjälpa sig själv och erbjuder hjälp när individen behöver det. Vi arbetar som ett team och stödjer varandra.

VI ÄR ATTENDO

Attendo består av människor som jobbar för och med människor. Vi har mer än 19 000 medarbetare i omsorgs- och vårdenheter i Sverige, Finland, Norge och Danmark. Hög kvalitet inom vård och omsorg ställer krav på samarbetsförmåga och laganda då flera yrkesgrupper samverkar i omvårdnaden. Hos oss har undersköterskor, sjuksköterskor, läkare och socionomer viktiga roller. Attendo arbetar medvetet för att stärka samverkan i arbetsgrupperna.

Vår erfarenhet är att närhet till brukare och kunder är en framgångsfaktor.

Attendo arbetar systematiskt för att rekrytera och utveckla de bästa ledarna. Många av våra ledare har vård- och omvårdnadsbakgrund, vilket ger goda förutsättningar för hög kvalitet i Attendos verksamhet. Verksamhetschefen har ett stort eget ansvar för sin verksamhet, och arbetar systematiskt med att delegera ansvar så att medarbetarna känner delaktighet.

VÄRDERINGARNA VISAR VÄGEN

Våra brukare ska alltid känna sig trygga, säkra och självständiga. Vi sätter individens behov först och bemöter alla med respekt och värme. Det är grunden för Attendos vision: *Att stärka individen.*

Våra värderingar *kompetens, engagemang* och *omtanke* fungerar som vägvisare i vardagen för att hela tiden uppfylla visionen. Eftersom Attendo består av många självständiga verksamheter i flera länder är värderingarna också viktiga verktyg för samhörighet och kvalitet.

Under 2015 fortsatte arbetet med att sprida och förankra värderingarna i hela organisationen. Värderingsarbetet genomförs med hjälp av 650 lokala värderingscoacher i kombination med centrala introduktionsprogram och informationsmaterial kring vision och värderingar. Coacherna bidrar till att både vision och värderingar har stark förankring i organisationen vilket skapar bättre förutsättningar för att alla ska arbeta mot gemensamma mål.

KOMPETENTA MEDARBETARE

Medarbetarnas kompetens, engagemang och omtanke är avgörande för att brukare, patienter och deras närstående ska vara nöjda med våra insatser. Alla medarbetare erbjuds en grundlig introduktion med bland annat handledda arbetspass och fadderverksamhet. I de årliga utvecklingssamtalen ingår att diskutera företagets och medarbetarens målsättningar och hur de hänger ihop. All kompetensutveckling utgår från individuella planer. För att fortsätta driva utvecklingen och säkerställa hög kvalitet erbjuder Attendo utbildning till alla medarbetare. Vi förordar också lärande i vardagen och uppmuntrar till jobbrotation.

Attendo verkar i en miljö där förändringar är vanliga och ofta omfattande. Därför är det nödvändigt att de som arbetar på Attendo är förändringsbenägna, vill lära sig nya saker och dela kunskap med andra.

HÖGA BETYG I MEDARBETARUNDERSÖKNINGAR

Som ett komplement till utvecklingssamtal och den dagliga dialogen genomför vi regelbundet medarbetarundersökningar. Vi genomför två gånger varje år så kallade temperaturmätningar av medarbetarnas arbets-



Värderingsarbete i Finland



MIRJA KOIVISTO
verksamhetschefen
Attendo Tapalankallio



SATU OJALA
Värderingscoach

På Attendo Tapalankallio i Finland använder sig medarbetarna av en välkänd hitlåt för att påminna om Attendos värderingar och vikten av samarbete.

Attendos värderingar *kompetens, engagemang* och *omtanke* är viktiga verktyg för samhörighet och kvalitet bland våra många olika enheter i flera länder. Arbetet med att sprida och förankra värderingarna i koncernen fortsatte under 2015. Detta sker genom 650 lokala värderingscoacher. På Attendo Tapalankallio i Finland leds värderingsarbetet av värderingscoachen Satu Ojala och verksamhetschefen Mirja Koivisto.

– Vi pratar om värderingarna på våra månadsmöten och delar ut en broschyr till alla nyanställda och studenter. Jag tar upp värderingarna med medarbetarna och frågar naturligtvis också dem om deras egna värderingar. Det är vår metod för att starta arbetet med värderingar, säger Mirja.

En viktig händelse under året var ett seminarium som samlade alla medarbetare för att diskutera Attendos värderingar och andra viktiga frågor.

– Inom omsorg är samarbete nyckeln till framgång. När vi stöter på svårigheter letar vi efter lösningar och undersöker om det finns något i våra värderingar som kan hjälpa oss i det aktuella fallet. Jag fick idén att vi kunde använda Kuningasideas hit “Enemmän duoo ku sooloo” (Mer duo än solo) som vår slogan, eftersom den påminner oss om våra värderingar och vikten av samarbete, säger Satu.

Det finns också ett viktigt samband mellan värderingar och nöjda medarbetare. Om värderingarna genomsyrar arbetet blir brukare och anhöriga nöjda och ger positiv återkoppling, vilket i sin tur bidrar till nöjda medarbetare. Värderingsarbetet på Attendo Tapalankallio fortsätter under 2016.

– Vår arbetsplats är relativt nystartad och eftersom nya anställda kontinuerligt kommer in i verksamheten måste vi hela tiden fortsätta att sprida och förankra värderingarna i verksamheten, säger Mirja.

ATTENDOS UTBILDNINGAR 2015

Attendo Academy – Totalt 140 000 utbildningstimmar, motsvarande 18 000 heldagar. Populäraste utbildningarna var nationell ledarskapsutbildning, socialrätt, samordnarutbildning och certifierat kontakmanaskap.

Webbutbildningar – Nytt webbaserat utbildningsverktyg för vidareutbildning på distans bl a demenssjukdomar, kost och nutrition, arbetsmiljö, ergonomi, hygienrutiner, brandutbildning, hjärt-/lungräddning samt äldreomsorgens värdegrund.

Praktiskt ledarskap – Ettårigt chefsprogram med situationsanpassad utbildning i praktiskt ledarskap. Totalt 103 chefer från Attendos 510 enheter deltog under 2015.

situation samt hur nöjda de är med arbetet och sin arbetsplats. Resultaten från dessa undersökningar är genomgående mycket goda och stabila.

LEDARE SOM GÖR SKILLNAD

Ledarskap i Attendo handlar om ansvar, synlighet och tillgänglighet. En ledare ska vara öppen och tydlig samtidigt som han eller hon är lyhörd inför andras idéer. Ledarskapet ska främja medarbetarens möjligheter att ta eget ansvar, ta aktiv del i beslut och utvecklas både i sin yrkesroll och som person. Samverkan med de organisationer som företräder våra medarbetare är en naturlig del i vårt utvecklings- och förbättringsarbete.

Attendos organisation är flexibel och decentraliserad. Det gör att varje verksamhetschef har stor betydelse för medarbetare, brukare och andra intressenter till enheten. Attendo söker ledare som vill göra skillnad.

Attendo arbetar med en genomtänkt chefs- och ledarförsörjning. Verksamhetscheferna ska gärna ha tidigare erfarenhet av vård och omsorg, goda kunskaper i ekonomi och marknadsföring samt en stark drivkraft att bygga och utveckla goda kundrelationer. Vi investerar för att höja verksamhetschefernas kompetens framförallt genom en omfattande intern grundutbildning. I Sverige erbjuds alla nya chefer utbildning i praktiskt ledarskap och coaching, en utbildning som 103 chefer genomgick under 2015.

TRYGG ARBETSMILJÖ

Attendo arbetar aktivt, systematiskt och förebyggande för att minska risker och bidra till medarbetarnas hälsa och säkerhet på arbetsplatserna. Vi utbildar chefer och medarbetare i att bedöma risker och agera på ett sätt som gör att vi får trygga och säkra arbetsplatser, och förebygger risker för hot och våld.

Attendo följer upp sjukskrivningar för att hjälpa medarbetare att så snabbt det är lämpligt komma tillbaka i arbete. Närmaste chef ansvarar för att ta kontakt första sjukskrivningsdagen, samtal om rehabilitering hålls löpande och långa sjukskrivningar hanteras strukturerat.

Arbetsmiljö är ett av fokusområdena i vår kompetenssatsning. Vi utbildar regelbundet alla chefer och skyddsombud.

MÅNGFALD ÄR VIKTIGT

Människor i olika skeden av livet, med olika nationaliteter och behov, tar del av Attendos vård och omsorg varje dag. Därför är mångfald bland medarbetarna viktigt för oss, inte minst vad gäller kulturell bakgrund. Kultur- och språkkompetens från andra länder är ofta en fördel i Attendos verksamhet.

Varje medarbetare ska behandlas respektfullt och ges samma möjligheter till utveckling. Grundläggande är att alla inom Attendo ska ha likvärdiga arbetsvillkor och arbetsförhållanden. En anställning ska lämpa sig för både kvinnor och män samt gå att kombinera med privat- och familjeliv. Attendo ska ha stolta medarbetare som står upp för alla människors lika värde och som gör skillnad i omsorgen varje dag. Vi motverkar aktivt alla former av diskriminering.

Under 2015 intensifierade Attendo sitt arbete med HBTQ-frågor. Det ledde till att ett antal verksamheter certifierades av RFSL, och vi inledde även ett certifieringsarbete på Attendo Bunkefloårdagen som kommer att bli vårt första HBTQ-certifierade äldreboende. Attendo bedriver även ett samarbete tillsammans med organisationen My Dream Now – en organisation som arbetar för att hjälpa ungdomar i utsatta områden att våga skapa drömmar om sin framtid. Som partnerföretag till My Dream Now är Attendos medarbetare engagerade som klasscoacher i olika skolor och hjälper ungdomarna att förstå arbetsmarknaden, visar hur man söker jobb samt delger andra erfarenheter utanför skolan. Det här blir ett viktigt och naturligt steg för oss i vårt arbete med mångfald och ger våra engagerade och kompetenta medarbetare möjligheten att visa att ett arbete inom omsorg är ett framtidsyrke i Sverige samtidigt som de är viktiga förebilder för ungdomarna.

MEDARBETARE BLIR AKTIEÄGARE

Attendo har en lång historia av brett aktieäggande och efter börsnoteringen finns omkring 800 aktieägare bland medarbetarna. För att ytterligare främja ett brett aktieäggande bland medarbetarna planerar Attendo att införa ett aktiesparprogram som vänder sig till samtliga ledare och medarbetare. Programmet är det första i sitt slag för ett omsorgsföretag och går i korthet ut på att medarbetare som sparar i Attendoaktier erhåller ett antal aktier utan kostnad när programmet avslutas efter cirka tre år.

ÖKAT REKRYTERINGSBEHOV

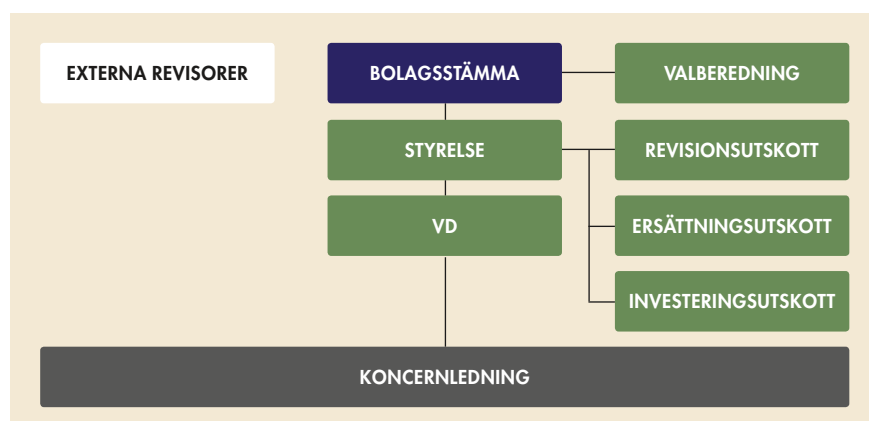
I takt med att Attendo växer och efterfrågan från samhället ökar inom flera områden ser vi ett ökat rekryteringsbehov. Generellt sett har Attendo en stabil personalomsättning. I de nordiska länderna finns dock ett underskott på sjuksköterskor och personalomsättningen i denna grupp är högre än genomsnittet för Attendos övriga yrkeskategorier. Vi vill anställa fler sjuksköterskor, och vill dessutom att de stannar hos oss längre.

Bolagsstyrningsrapport

Attendo AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag med organisationsnummer 559026-7885 vars aktier noterades på Nasdaq Stockholm den 30 november 2015. Attendo har sitt säte i Danderyd med huvudkontor på Vendevägen 85, 182 91 Danderyd.

En god bolagsstyrning är viktig för att stödja Attendos vision, långsiktiga strategiska målsättning och företagskultur. Attendos bolagsstyrning skapar en tydlig ansvarsfördelning mellan bolagsorganen och grundas på såväl externa som interna regelverk. Den huvudsakliga målsättningen med Attendos bolagsstyrning är att skapa ett ramverk för regler, ansvarsområden samt processer och rutiner, som effektivt skyddar aktieägarnas och andra parter intressen genom att minimera risker och skapa förutsättningar för en trygg expansion av Attendos affärsverksamhet. Attendos bolagsstyrningsrapport har upprättats för det arbete som utförts såväl i tidigare moderbolag Attendo International AB (publ) och nuvarande moderbolag Attendo AB (publ) och beskriver således hela 2015. Attendo följer dock Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning från och med noteringstillfället 30 november 2015.

Till grund för Attendos bolagsstyrning ligger den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (koden) samt andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler. Koden anger en norm för god bolagsstyrning och bygger på principen följ eller förklara. Attendo har tillämpat koden från börsnoteringstillfället och den enda avvikelser som rapporteras avser det långsiktiga incitamentsprogrammet för ledande befattningshavare. Bolag har möjlighet att välja att göra en avvikelse från koden om de anser att det finns en alternativ lösning som bättre passar omständigheterna i bolaget och öppet redovisa och förklara dessa avvikelser i bolagsstyrningsrapporten. Attendo avviker från punkt 9.7 i koden då teckningsoptioner till koncernledningen kan utnyttjas för för-



värv av aktier under en period om två, tre och fyra år. Bedömningen är att flera lösentidpunkter ligger bättre i linje med Attendos strategi och mål samt ger bättre incitament för ledningen att löpande under totalt fyra år sträva efter att skapa värde för Attendos aktieägare.

AKTIER OCH AKTIEÄGARE

Attendo noterades på Nasdaq Stockholm den 30 november 2015 och handlas sedan dess på Mid Cap-listan. Antalet aktier uppgick den 31 december 2015 till 160 000 000 aktier och aktieägarna bestod vid noteringstillfället av såväl institutionella ägare som ett stort antal privata sparare. Varje aktie motsvarar en röst på bolagsstämman och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat.

De största ägarna är ledning och styrelse 21,5 procent, Augustus International S.A.R.L 18 procent, Nordstjernan AB 10 procent, Swedbank Robur Fonder 9 procent och Didner & Gerge Fonder 8 procent. De tio största aktieägarna inklusive ledning och styrelse representerar cirka 80 procent av såväl aktiekapital som röster.

BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämman, som är koncernens högsta beslutande organ, är det forum där aktieägarna kan utöva sitt infly-

tande. Bolagsstämman kan avgöra varje fråga i bolaget som inte faller under ett annat bolagsorgans exklusiva kompetens. Samtliga aktieägare som är införda i aktieboken och som har anmält sitt deltagande i rätt tid, har rätt att delta vid bolagsstämman och rösta för sitt totala innehav av aktier. Aktieägare som inte kan delta på bolagsstämman personligen har rätt att utse ombud om så meddelas i god tid innan bolagsstämman. Enskilda aktieägare som önskar få ett ärende behandlat på en bolagsstämman måste anmäla detta i god tid till Attendos styrelse på den adress som anges på Attendos hemsida.

Den årliga bolagsstämman, årsstämman, måste hållas inom sex månader från årsbokslutet. Årsstämman beslutar bland annat om bolagsordning och behandlar val av styrelse, styrelseordförande och revisor samt beslutar om deras arvoden. Årsstämman fastställer även resultat- och balansräkning samt tar beslut om vinstdisposition och om ansvarsfrihet för styrelse och VD. Vidare behandlar årsstämman ersättnings- och anställningsvillkor för VD och koncernledning genom att godkänna principer för ersättning till ledande befattningshavare.

ÅRSSTÄMMA 2015

Årsstämman 2015 hölls den 15 maj 2015 i Danderyd och fattade beslut om:

- Fastställande av resultat- och balansräkningen samt beslut att de till förfogande stående vinstmedlen om 2 180 134 628 kr överförs i ny räkning.
- Ansvarsfrihet beviljades för styrelsen och den verkställande direktören för verksamhetsåret 2014.
- Omval av styrelseledamöterna Erik Lautmann, Helena Stjernholm, Ulf Lundahl, Jan Frykhammar, Mona Boström, Christopher Masek, Anssi Soila och Henrik Borelius. Christoffer Zilliacus omvaldes som styrelsesuppleant. Utöver de stämموvalda ledamöterna har arbetstagarorganisationen Kommunal utsett Arja Pohjämäki till arbetstagarledamot och Elizabeth Paller till suppleant.
- Erik Lautmann omvaldes som styrelseordförande.
- Arvode till styrelsens ordförande om 500 000 kr, stämموvalda ledamöter 250 000 kr och styrelsesuppleant 100 000 kr.
- Arvode till utskotten ska utgå med 150 000 kr till ordföranden i revisionsutskottet och investeringsutskottet och 75 000 kr till respektive utskotts ledamöter, samt 100 000 kr i arvode till ersättningsutskottets ordförande och 50 000 kr till utskottets ledamöter.
- Omval av PwC till revisorer med ett revisionsarvode som utgår på löpande räkning.

Årsstämman 2016 kommer att hållas den 17 maj 2016 i Danderyd, se information sid 38.

EXTRA BOLAGSSTÄMMOR 2015

Med anledning av börsnoteringen av Attendo under hösten 2015 hölls ett antal extra bolagsstämmor. Väsentliga beslut på dessa stämmor avser nedanstående:

- Christoffer Zilliacus valdes in till ledamot i styrelsen. Det noterades att Helena Stjernholm avgått som styrelseledamot på egen begäran.
- Styrelsens arvode höjdes till 700 000 kr för styrelsens ordförande och 300 000 kr för styrelsens ledamöter. Arvode till styrelsens utskott är oförändrat.

- Införande av två incitamentsprogram – ett teckningsoptionsprogram till ledande befattningshavare samt ett aktiesparprogram till samtliga övriga ledare och medarbetare inom Attendo.
- Bolagsstämman fattade även beslut om nyemission i samband med börsnoteringen samt instruktion till valberedning.

VALBEREDNING

Den extra bolagsstämman som hölls den 16 november 2015 beslutade att Attendo ska inrätta en valberedning och att anta en instruktion för valberedningen. Enligt instruktionen för valberedningen är huvudregeln att valberedningen ska bestå av fem ledamöter som representerar de största aktieägarna i Attendo per den 31 augusti året före årsstämman och som önskar delta i valberedningsarbetet. Vad avser årsstämman 2016 ska avstämningen ske per 31 december 2015. Utöver dessa fem ledamöter ska styrelseordföranden vara adjungerad ledamot i valberedningen. Instruktionen för valberedningen följer koden vad gäller utnämningen av valberedningens ledamöter. Ledamöterna i valberedningen inför årsstämman 2016 har med anledning av börsnoteringen under hösten 2015 offentliggjorts via pressmeddelande den 11 Januari 2016. Valberedningen ska sammanträda så ofta som krävs för att kunna fullgöra dess uppgifter och ansvar. Planeringen av sammanträden ska ske med hänsyn till tidpunkten för årsstämman. Ledamöterna i valberedningen ska, i samband med sina uppdrag, utföra sina uppgifter i enlighet med koden. Valberedningens huvudsakliga uppgifter är att nominera kandidater till posterna som ordförande och övriga ledamöter i styrelsen samt lämna förslag på arvode och annan ersättning till var och en av styrelseledamöterna. Valberedningen ska också nominera kandidater till posten som revisor samt lämna förslag på arvode till denna. Valberedningen ska tillvarata samtliga aktieägares gemensamma intressen i de frågor som faller inom valberedningens ansvarsområde.

STYRELSE

Styrelsen, som är det högsta beslutande organet efter bolagsstämman,

har det yttersta ansvaret för Attendos organisation och förvaltning. Styrelsens uppgift är att genom att skapa en effektiv organisation och god förvaltning av verksamheten skapa långsiktigt värde för aktieägare och övriga intressenter. Styrelsens arbete regleras bland annat av den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen, koden och styrelsens arbetsordning. Enligt Attendos bolagsordning ska styrelsen bestå av minst tre och högst tio ledamöter. Utöver stämموvalda ledamöter utser arbetstagarorganisationer en ledamot och en suppleant. Styrelsen väljs årligen på årsstämman till slutet av nästa års årsstämma. Ingen av de stämموvalda styrelseledamöterna förutom VD är anställd av Attendo. Attendos styrelse har under året bestått av åtta stämموvalda ledamöter inklusive VD, en styrelsesuppleant under perioden 1 januari – 4 september, samt en ledamot och en suppleant utsedd av arbetstagarorganisationer. Ledare och medarbetare deltar vid behov. Samtliga styrelseledamöter har erfarenhet av affärsverksamhet och andra områden relevanta för Attendos verksamhet. För presentation av styrelsens medlemmar se sid 32.

Styrelsen har inrättat tre utskott som bereder vissa ärenden åt styrelsen: revisions-, ersättnings- och investeringsutskottet.

STYRELSENS ARBETSORDNING

Styrelsen har upprättat en arbetsordning som innehåller regler för hur arbetet ska fördelas mellan styrelseledamöterna, styrelseordförandens åtaganden och en plan för de ärenden som styrelsen ska behandla. Arbetsordningen antas årligen. Styrelsen har upprättat separata arbetsordningar för styrelseutskottens arbete.

STYRELSENS ARBETE UNDER 2015

Styrelsen har sammanträtt 24 gånger under 2015 vid elva ordinarie möten, inklusive konstituerande styrelsemöten, och 13 extrainsatta styrelsemöten. Anledningen till de många extra styrelsemöten under 2015 var diverse beslut relaterade till Attendos börsnotering. Attendos revisorer deltar i styrelsemötet i samband med årsbokslutet. Agendan för styrelsemöten är i förväg godkänd av styrelseordföranden och skickas tillsammans

med dokumentation till respektive agendapunkt ut till samtliga styrelsemedlemmar en vecka före varje styrelsemöte.

Styrelsen behandlar vid varje ordinarie styrelsemöte frågor avseende företagets utveckling inom områdena: kvalitet och utveckling, ekonomi, kunder och tillväxt samt ledare och medarbetare. Utöver detta behandlar och beslutar styrelsen om väsentliga investeringar och förvärv, finansiering samt andra ärenden som bedömts ligga utanför ramen för VDs befogenheter. Under hösten fastställer styrelsen Attendos strategiska inriktning och kommande års budget. Övriga ärenden som behandlas av styrelsen är till exempel revisionsutskottets rapportering av företagets utveckling inom riskhantering och intern kontroll samt finansiell rapportering och revision, ersättningsutskottets förslag till ersättning till ledande befattningshavare samt Attendos kvalitetsarbete och uppföljning av brukar- kund och medarbetarnöjdhet. Styrelsen har även sammanträffat utan ledningens närvaro, enskilt samt med bolagets revisorer.

STYRELSEUTVÄRDERING

Styrelsen utvärderar löpande VDs arbete och genomför årligen en styrelseutvärdering där alla ledamöter och suppleanter utvärderar årets styrelsearbete. Styrelseutvärderingen inkluderar områden så som styrelsens sammansättning, rapportering, styrning och arbetsformer.

STYRELSENS ORDFÖRANDE

Ordföranden ansvarar för att leda och fördela arbetet och ansvarar för att styrelsearbetet är välorganiserat samt att beslut verkställs. Ordföranden följer löpande upp verksamheten genom regelbunden kontakt med VD och ansvarar för att alla styrelsemedlemmar erhåller den information och dokumentation de behöver.

STYRELSENS UTSKOTT

Styrelsen har inrättat tre utskott: revisions-, ersättnings- och investeringsutskottet. Efter varje utskottsmöte presenterar utskottens ordförande en rapport till hela styrelsen. Samtliga protokoll biläggs styrelse och revisor.

REVISIONSUTSKOTT

Revisionsutskottet består av tre ledamöter som är oberoende från bolaget och dess ledning: Ulf Lundahl (revisionsutskottets ordförande), Erik Lautmann samt Christoffer Zilliacus. VD, ekonomi och finansdirektör, chef för Corporate Control och IR-chef deltar vid revisionsutskottets sammanträden, samt vid behov bolagets revisorer.

Revisionsutskottet bereder ärenden avseende Attendos riskhantering och interna kontroll, samt redovisning, finansiell rapportering och revision. Revisionsutskottet sammanträdde sex gånger under 2015.

ERSÄTTNINGSGRUPP

Attendos ersättningsutskott består av tre ledamöter som är oberoende i

förhållande till företagets ledning: Erik Lautmann (ersättningsutskottets ordförande), Jan Frykhammar och Christopher Masek. På ersättningsutskottets sammanträden deltar även företagets VD, förutom vid beslut som direkt påverkar VDs egen ersättning. Ersättningsutskottet bereder ärenden avseende anställnings- och ersättningsvillkor för Attendos företagsledning. Under året har ersättningsutskottet även arbetat med Attendos långsiktiga incitamentsprogram. Ersättningsutskottet sammanträdde fyra gånger under 2015.

INVESTERINGSUTSKOTT

Attendos investeringsutskott består av tre ledamöter: Christoffer Zilliacus (investeringsutskottets ordförande), Jan Frykhammar och Erik Lautmann. På investeringsutskottets sammanträden deltar även företagets VD och ekonomi- och finansdirektör. Investeringsutskottet bereder ärenden avseende investeringar och förvärv. Investeringsutskottet sammanträdde 14 gånger under 2015.

REVISOR

Vid årsstämman 2015 valdes PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till Attendos revisor för en mandatperiod om ett år, med Patrik Adolfson som huvudansvarig revisor.

Styrelsens sammansättning och närvaro under möten 2015

Namn	Oberoende Ägare/Bolag	Styrelsen (24)	Närvaro			
			Revisionsutskott (6)	Ersättningsutskott (4)	Investeringsutskott (14)	
Erik Lautmann	Styrelseordförande	Nej/Ja	23/24	5/6	4/4	14/14
Mona Boström	Styrelseledamot	Ja/Ja	21/24			
Jan Frykhammar	Utskottsmedlem	Ja/Ja	18/24		4/4	9/14
Ulf Lundahl	Utskottsordförande	Ja/Ja	20/24	6/6		
Christopher Masek	Utskottsmedlem	Nej/Ja	21/24		2/2	
Anssi Soila	Styrelseledamot	Nej/Ja	22/24			
Helena Stjernholm ¹⁾	Utskottsordförande	Nej/Ja	13/13	4/4	2/2	9/9
Christoffer Zilliacus ²⁾	Utskottsordförande	Nej/Ja	24/24	2/2		5/5
Henrik Borelius	Styrelseledamot	Ja/Nej	24/24			
Arja Pohjamäki	Arbetsgärrrepresentant	–	15/24			
Elizabeth Paller	Arbetsgärrrepresentant, suppleant	–	9/24			

¹⁾ Avgick på egen begäran den 31 augusti 2015. ²⁾ Valdes in som styrelseledamot och ordinarie medlem i utskott den 4 september 2015. Tidigare styrelsesuppleant.

Styrelse och revisorer



Erik Lautmann

Styrelseordförande, ordförande i ersättningsutskottet, ledamot i revisionsutskottet och investeringsutskottet.

Född: 1950. Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Invald i styrelsen: 2013.

Befattning och styrelseuppdrag: Styrelseordförande Actic AB, Paxxo AB och Office Management AB. Ledamot Cavotec SA och Kungliga Ingenjörsvetenskapsakademien (IVA).

Tidigare befattningar: VD Jetpak Group AB 2002–2011, VD DHL AB (Nordeuropa) 1991–2000, VD Catella AB 1987–1991.

Innehav i Attendo: 39 008 aktier.



Mona Boström

Styrelseledamot.

Född: 1952. Socionom, Örebro Universitet.

Invald i styrelsen: 2014.

Befattning och styrelseuppdrag: Bedriver konsultverksamhet inom utveckling och förändringsfrågor. Styrelseledamot Textilia AB och Forte (Forskningsrådet för hälsa, arbetsliv och välfärd).

Tidigare befattningar: Nationell samordnare för utveckling av kvalitetsregister 2011–2012, Landstingsdirektör i Stockholms läns landsting 2007–2011, VD Svenska Lokaltrafikföreningen 2006–2007, Landstingsdirektör i Hallands läns landsting 2002–2006, Stadsdirektör Nacka kommun 1991–2000.

Innehav i Attendo: 3 000 aktier.



Jan Frykhammar

Styrelseledamot, medlem i ersättningsutskottet och investeringsutskottet.

Född: 1965. Civilekonom, Uppsala Universitet.

Invald i styrelsen: 2014.

Befattning och styrelseuppdrag: Vice verkställande direktör, finansdirektör samt chef för koncernfunktionen Finans, Telefonaktiebolaget LM Ericsson. styrelseledamot Svenska ICC (International Chamber of Commerce), Svenskt Näringsliv och Teknikföretagen.

Tidigare befattningar: Senior Vice President och chef för affärsenheten Global Services Ericsson. Olika befattningar inom Ericsson till exempel: Sales and Business Control inom affärsenheten Global services, finanschef i Nordamerika och Vice president Finance and Commercial för det globala kundkontot Vodafone.

Innehav i Attendo: 3 000 aktier.



Ulf Lundahl

Styrelseledamot, Ordförande i revisionsutskottet.

Född: 1952. Jur. kand. och civilekonom, Lunds Universitet.

Invald i styrelsen: 2014.

Befattning och styrelseuppdrag: Styrelseordförande i Fidelio Capital AB och Ramirent Oy samt styrelseledamot i Holmen AB, Indutrade AB, Eltel AB och Handelsbanken regionbank Stockholm.

Tidigare befattningar: Vice VD och stf VD i L.E. Lundbergsföretagen 2004–2014, VD Danske Securities 2001–2003, VD Östgöta Enskilda Bank/Danske Bank Sverige 1992–2001.

Innehav i Attendo: –



Christopher Masek

Styrelseledamot, ledamot i ersättningsutskottet.

Född: 1964. Fil. kand. Yale University och Fil. mag. Sciences Po Paris.

Invald i styrelsen: 2013.

Befattning och styrelseuppdrag: Partner IK Investment Partners, Styrelseledamot Solina Group S.A., Veritas Petroleum Services B.V. Colosseum Dental AS, Hansen Protection AS och Trigo SAS.

Tidigare befattningar: Revisor och rådgivare, KPMG 1990–2000.

Innehav i Attendo: –



Anssi Soila

Styrelseledamot.

Född: 1949. Civilingenjör, Tekniska Högskolan Helsingfors och Civilekonom, Handelshögskolan Helsingfors.

Invald i styrelsen: 2007.

Befattning och styrelseuppdrag: Rådgivare IK Investment Partners, styrelseledamot Normet Oy och Evac Group Oy.

Tidigare befattningar: VD Kone Corporation Oy 1995–1999, andra ledande positioner inom Kone Corporation Oy 1973–1995.

Innehav i Attendo: 1 255 455 aktier.



Christoffer Ziliacus

Styrelseledamot, ordförande i investeringsutskottet och ledamot i revisionsutskottet.

Född: 1981. Ekonomie Magister, Svenska Handelshögskolan Helsingfors.

Invald i styrelsen: 2013 som suppleant – ordinarie styrelseledamot sedan 2015.

Befattning och styrelseuppdrag: Director IK Investment Partners, styrelseledamot Ramudden AB och styrelsesuppleant Evac Oy.

Tidigare befattningar: Managementkonsult på Booz Allen Hamilton 2005–2006.

Innehav i Attendo: –



Henrik Borelius

VD och koncernchef, Styrelseledamot.

Född: 1971. Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

Invald i styrelsen: 2003.

Befattning och styrelseuppdrag: Verkställande direktör och koncernchef Attendo, Styrelseledamot i Vårdföretagarna, Academic Work AB och AniCura AB.

Tidigare befattningar: Affärsområdeschef Attendo Skandinavien 2000–2003, Marknads- och affärsutvecklingschef Kunskapsskolan 1999–2000, Managementkonsult McKinsey & Co 1996–1999.

Innehav i Attendo: 6 540 293 aktier, 1 138 830 teckningsoptioner.



Arja Pohjamäki

Arbetsgarerepresentant från fackförbundet Kommunal.

Född: 1958.

Innehav i Attendo: –



Elizabeth Paller

Arbetsgarerepresentant från fackförbundet Kommunal, suppleant.

Född: 1956.

Innehav i Attendo: –

Revisorer

PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson

Huvudansvarig revisor

Född: 1973. Auktoriserad revisor och medlem av FAR SRS.

Andra revisionsuppdrag: Catella AB, Loomis AB, Nordstjärnan Investment AB och Securitas AB.

Innehav i Attendo: –

Koncernledning



Henrik Borelius

VD och koncernchef.

Född: 1971. Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

Anställd: 2000.

Medlem i koncernledningen: 2001.

Tidigare befattningar: Affärsområdeschef Attendo Skandinavien 2000–2003, Marknads- och affärsutvecklingschef Kunskapsskolan 1999–2000, Managementkonsult McKinsey & Co 1996–1999.

Innehav i Attendo: 6 540 293 aktier, 1 138 830 teckningsoptioner.



Ammy Wehlin

Affärsområdeschef Attendo Skandinavien Äldreomsorg.

Född: 1962. Socionom/social omsorg, Malmö högskola.

Anställd: 2000.

Medlem i koncernledningen: 2003.

Tidigare befattningar: Regionchef Attendo 2000–2003, Biståndschef Malmö kommun, 1998–2000.

Innehav i Attendo: 1 737 729 aktier, 517 650 teckningsoptioner.



Margareta Nyström

Affärsområdeschef Attendo Skandinavien Äldreomsorg.

Född: 1971. Sjuksköterska, Mälardalens högskola.

Anställd: 1993.

Medlem i koncernledningen: 2003.

Tidigare befattningar: Marknads- och utvecklingschef Attendo 2002–2003, Regionchef Attendo 2000–2001.

Innehav i Attendo: 1 158 190 aktier, 517 650 teckningsoptioner.



Cecilia Addamshill

Affärsområdeschef Attendo Skandinavien Omsorg.

Född: 1965. Examen i social omsorg, Vårdhögskolan Malmö.

Anställd: 2000.

Medlem i koncernledningen: 2014.

Tidigare befattningar: Regionchef Attendo 2006–2013, Biträdande Regionchef Attendo 2003–2006, Regional Verksamhetschef Attendo 2001–2002.

Innehav i Attendo: 192 160 aktier, 352 778 teckningsoptioner.



Pertti Karjalainen

Affärsområdeschef Attendo Finland Omsorg.

Född: 1969. PhD radiologi, Helsingfors Universitet.

Anställd: 2007.

Medlem i koncernledningen: 2007.

Tidigare befattningar: Vd och grundare av MedOne Oy 2000–2007. Har tidigare arbetat som läkare åren 1996–2000.

Innehav i Attendo: 17 944 134 aktier, 517 650 teckningsoptioner.



Antti Ylikorkala

Affärsområdeschef Attendo Finland Sjukvård.

Född: 1974. PhD biomedicin, Helsingfors Universitet.

Anställd: 2007.

Medlem i koncernledningen: 2007.

Tidigare befattningar: Vice Vd MedOne 2002–2007. Har tidigare arbetat som läkare åren 2000–2002.

Innehav i Attendo: 5 293 694 aktier, 517 650 teckningsoptioner.



Tomas Björksiö

Ekonomi- och finansdirektör.

Född: 1969. Civilekonom, Uppsala Universitet.

Anställd: 2001.

Medlem i koncernledningen: 2007.

Tidigare befattningar: Ekonomichef Attendo Skandinavien 2006–2007, Koncerncontroller Attendo 2001–2006, Scandinavian controller GE Capital 1998–2001, Revisor EY 1995–1998.

Innehav i Attendo: 122 677 aktier, 345 860 teckningsoptioner.



Fredrik Mossberg

Affärsutvecklingschef.

Född: 1977. Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Anställd: 2006.

Medlem i koncernledningen: 2007.

Tidigare befattningar: Affärsutvecklare Attendo 2006–2007, Konsult Bain & Company 2001–2006.

Innehav i Attendo: 108 885 aktier, 172 930 teckningsoptioner.



Ingalill Östman

IR chef (tf).

Född: 1956. Civilingenjör Maskin, Luleå Universitet.

Anställd: Konsult från 2015.

Medlem i koncernledningen: 2015.

Tidigare befattningar: Senior Vice President Group Communications and Government Relations SKF 2008–2014, Senior Vice President Communications ABB 2003–2007, olika chefspositioner på ABB i Sverige samt Nordeuropa 1982–2002.

Innehav i Attendo: 600 aktier.

Organisation och intern kontroll

Stark gemensam kultur men med lokalt ansvar

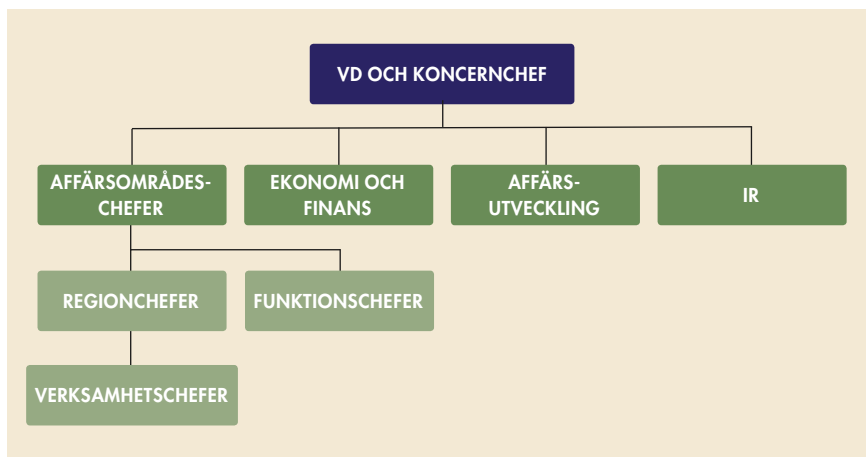
Attendos organisation är grundad på en gemensam vision och starka värderingar, men med ett decentraliserat ansvar för att behålla entreprenöranda och lokal förankring. Attendo har fem affärsområden som styrs av respektive affärsområdeschef, där ansvarsfördelning sker baserat på geografiska regioner och verksamhetsområde. Samtliga affärsområdeschefer rapporterar till VD.

Utöver detta finns två koncernfunktioner: Ekonomi och finans, och Affärsutveckling, vilka båda rapporterar direkt till VD. Under senare delen av 2015 har även bolagets IR-chef varit adjungerad medlem i koncernledningen.

Koncernledningen sammanträder en gång per månad för att behandla ärenden så som bolagets resultat, finansiell ställning, strategi och affärsplaner samt koncernens kvalitetsarbete, personal- och organisationsfrågor.

AFFÄRSOMRÅDEN

Affärsområdescheferna är ansvariga för den operationella och finansiella uppföljningen inom respektive affärsområde. Detta rapporteras månatligen till VD och koncernfunktionerna. Karaktären på tjänster och kunder samt processer och rutiner för att utföra tjänsterna är likartade. Indelningen i olika affärsområden sker således främst för att skapa ett lokalt ägarskap för Attendos verksamhet.



Den skandinaviska verksamheten är indelad i tre affärsområden, två vilka ansvarar för äldreomsorg och ett som ansvarar för verksamhet som riktar sig till omsorg för personer med funktionsnedsättning samt individ- och familjeomsorg. Den finska verksamheten är delat i två affärsområden, ett med fokus på omsorg och ett med ansvar för verksamheten inom hälso- och sjukvård samt bemanning.

Attendos affärsområden består av ett antal regioner som i sin tur är indelade i verksamheter. För närvarande bedriver Attendo över 500 verksamheter runt om i Norden. Som stöd till dessa verksamheter finns ett antal stödfunktioner såsom: ekonomi, kvalitet, marknad och HR.

ATTENDOS KONCERNFUNKTIONER

Koncernfunktionerna är ansvariga för alla koncernövergripande frågor inom Attendo, så som upprättande av policys, riktlinjer och koncernövergripande processer. Koncernfunktionerna ska även stödja VD och koncernledning med expertkunskap inom respektive kompetensområde. Detta inkluderar bland annat affärsutveckling, redovisning, uppföljning och rapportering, riskhantering, intern kontroll, finansiering, försäkringar, legala frågor samt extern kommunikation och investerrelationsrelationer.

Attendos interna kommittéer

ATTENDOS KVALITETSKOMMITTÉ

Attendos kvalitetskommitté syftar till att styra och övervaka kvalitetsarbetet inom Attendo. Kommittén består av affärsutvecklingsdirektör och kvalitetschef från respektive affärsområde. Kommittén ska hantera Attendos kvalitetssystem och uppföljning av kvalitetsarbetet samt

även verka för gemensamma beslut och gemensam utveckling av kvalitetsarbetet mellan Attendos affärsområden.

ATTENDOS INVESTERINGSKOMMITTÉ

Attendos interna investeringskommitté ska utvärdera och besluta om investeringar inom ramarna för

investeringskommitténs befogenheter. Investeringskommittén bereder även investeringar och förvärv för vidare beslut i styrelsens investeringsutskott och styrelse. Attendos interna investeringskommitté består av VD och ekonomi- och finansdirektör.

Intern kontroll över finansiell rapportering

Intern kontroll över finansiell rapportering syftar till att ge rimlig tillförlitlighet och säkerhet i den finansiella rapporteringen och att säkerställa att den finansiella externa rapporteringen sker i enlighet med tillämpliga lagar och redovisningsstandarder. Styrelsen är ytterst ansvarig för den interna kontrollen och utvärderar löpande, via revisionsutskottet, Attendos riskhantering och interna kontroll. Risker och riskhantering finns vidare beskrivet på sidorna 48–49. Attendos interna kontroll bygger på principer framtagna av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).

ANSVARsområDEN

Attendo har en funktion som ansvarar för riskhantering och internkontroll vilken stödjer affärsområdena i deras internkontrollarbete. Denna funktion arbetar med att löpande utveckla och förbättra den interna kontrollen över finansiell rapportering, både genom förebyggande arbete och genom årliga granskningar. Funktionen för internkontroll rapporterar löpande till revisionsutskottet om riskhantering, kontrollaktiviteter och uppföljning av den finansiella rapporteringen. Internkontrollfunktionen arbetar efter en årlig plan godkänd av revisionsutskottet. Attendo har mot bakgrund av internkontrollfunktionens arbete tillsammans med den externa revisionen bedömt att en tillräcklig tillförlitlighet uppnås i den finansiella rapporteringen utan en självständig avdelning för internrevision. Attendos ledning utvärderar löpande behovet av en internrevisionsfunktion.

KONTROLLMILJÖ

Attendos vision och värderingar är grunden för Attendos företagskultur och kontrollmiljö. Attendos styrelse har ett övergripande ansvar för koncernens interna kontroll, vilken verkställs genom skriftliga instruktioner och arbetsplaner som definierar styrelsens ansvar och arbetsfördel-

ningen mellan styrelsemedlemmar, styrelsens utskott och VD. Den interna kontrollen byggs upp av koncernens policys, riktlinjer och instruktioner som kommunicerats inom koncernen samt den ansvars- och befogenhetsstruktur som implementerats. Koncernens bolagsstyrning och styrande dokument finns beskrivna i Attendos finansmanual vilken innehåller alla viktiga interna policys och riktlinjer.

Revisionsutskottet har ett särskilt ansvar att företräda styrelsen i frågor gällande koncernredovisning, skatt, riskhantering och internkontroll samt den externa rapporteringen och revisionen. Revisionsutskottet ska även löpande granska och övervaka revisorns självständighet och opartiskhet samt bistå årsstämman vid revisorsval. Ansvaret för att upprätthålla en god intern kontroll är delegerat till VD.

RISKBEDÖMNING

Attendos riskhanteringsprocess övervakas av Attendos revisionsutskott och utförs av internkontrollfunktionen. Riskbedömning utgår ifrån grad av risk, dvs. påverkan på den finansiella rapporteringen, och hur sannolikt det är att det ska uppstå felaktigheter. Hänsyn tas även till vilka kontrollåtgärder Attendo implementerat för att hantera risken. Riskbedömningen uppdateras årligen och resultatet rapporteras till revisionsutskottet. Se vidare information om Attendos risker och riskhanteringsprocess på sidorna 48–49.

KONTROLLAKTIVITETER

Attendos affärsområdeschefer med organisation är ansvariga för den interna kontrollen inom respektive affärsområde. Attendo har baserat sin kontrollmiljö på de risker som identifierats under riskbedömningsprocessen. För att säkerställa en enhetlig kontrollmiljö har funktionen för internkontroll skapat ett antal gemensamma kontroller för kritiska processer. Det är affärsområdenas ansvar att säkerställa att så sker.

Attendo har flera aktiviteter för att följa upp den finansiella rapporteringen samt säkerställa att eventuella felaktigheter upptäcks och åtgärdas. Detta är uppbyggt genom en robust rapporteringsstruktur som börjar på verksamhetsnivå där respektive region månadsvis följer upp enhetens resultat och ställning. Vidare följs regionen upp av affärsområdeschefen som i sin tur rapporterar månatligen till VD. Till sin hjälp har VD, affärsområdeschef och regionchef ett kontrollerteam som löpande följer upp verksamheterna och säkerställer att rapporteringen är fullständig och korrekt i enlighet med Attendos riktlinjer.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Attendos ramverk och policys görs tillgängliga för samtliga anställda via Attendos intranät och andra lämpliga informationskanaler. Övrig information, exempelvis riktlinjer och instruktioner avseende den finansiella rapporteringen ryms i Attendos finansmanual och redovisningsmanual vilka kommuniceras till berörda personer.

Attendos koncernredovisningsavdelning är ansvarig för den legala redovisningen och för att implementera och kommunicera gemensamma redovisningsprinciper. Kommunikation med revisionsutskott sker genom funktionen för internkontroll och ekonomi- och finansdirektör.

UPPFÖLJNING

Koncernens funktion för intern kontroll granskar efterlevnaden av koncernens kontrollaktiviteter baserat på den internkontrollplan som årligen godkänns av för revisionsutskottet. Attendo arbetar på flera sätt med att säkerställa att den interna kontrollen uppfyller koncernens krav, exempelvis via självutvärdering, interna granskningar samt med hjälp av bolagets externa revisorer.

Danderyd den 11 april 2016
Attendo AB (publ)
Styrelsen

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Attendo AB (publ), org.nr 559026-7885

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten¹⁾ för år 2015 på sidorna 29–37 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisions sed i Sverige har.

¹⁾ Attendos bolagsstyrningsrapport har upprättats för det arbete som utförts i såväl tidigare moderbolag Attendo International AB (publ) och nuvarande moderbolag Attendo AB (publ) och beskriver således hela 2015.

Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 11 april 2016
PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Årsstämma

Attendos årsstämma äger rum tisdagen den 17 maj 2016 kl 17.00 på Viktor Rydbergs samskola, Viktor Rydbergs väg 2, Danderyd.

DELTAGANDE:

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken onsdagen den 11 maj 2016, dels anmäla sig till bolaget senast onsdagen den 11 maj 2016.

ANMÄLAN:

Anmälan till årsstämman kan göras via:

- Attendos hemsida: attendo.com/arstamma2016
- Telefon: 0771-24 64 00
- Via post: Computershare AB "Attendo AB's årsstämma", Box 610, 182 16 Danderyd.

Vid anmälan måste aktieägare ange namn, person- eller organisationsnummer, adress, telefonnummer samt eventuella biträden. Sker deltagandet med stöd av fullmakt bör denna insändas i god tid före årsstämman. Fullmaktsformulär finns så väl på svenska som engelska på koncernens hemsida, www.attendo.com/arstamma2016.

FÖRVALTARREGISTRERADE AKTIER

Aktieägare som har sina aktier förvaltarregistrerade måste, utöver anmälan om deltagande i stämman, tillfälligt föras in i aktieboken i eget namn (så kallad rösträttsregistrering) för att få delta i stämman. För att denna registrering ska vara verkställd den 11 maj 2016 bör aktieägaren i god tid före denna dag kontakta sin bank eller förvaltare.

UTDELNING

Attendos utdelningspolicy är att 30 procent av nettovinsten ska delas ut.

Styrelsen föreslår en utdelning på 0,54 kronor per aktie för räkenskapsåret 2015 vilket motsvarar en utbetalning på cirka 86,4 Mkr. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 30 procent av periodens resultat. Avstämningsdag för utdelning förslås vara torsdagen den 19 maj 2016. Utdelningen beräknas betalas ut tisdagen den 24 maj 2016.

FINANSIELL KALENDER 2016

12/5	Kvartalsrapport januari–mars
17/5	Årsstämma
28/7	Kvartalsrapport april–juni
11/11	Kvartalsrapport juli–september

KONTAKTPERSONER

VD och koncernchef Henrik Borelius, tfn 08-586 252 00
Ekonomi- och finansdirektör Tomas Björksiöö, tfn 08-586 252 00
IR-chef Ingalill Östman, tfn 08-586 252 00

Attendoaktien

Attendoaktien är noterad på NASDAQ Stockholm i segmentet Mid Cap under kortnamnet ATT.

ÄGARFÖRHÅLLANDE (EUROCLEAR)

Totalt antal aktier i bolaget per 31 december är 160 000 000 och de tio största aktieägarnas andel utgjorde drygt 80 procent.

KURSUTVECKLING

Aktien har under 2015 stigit med 41 procent baserat på aktiens introduktionspris på 50 kronor. Vid årsskiftet uppgick marknadsvärdet på det totala antalet Attendoaktier till 11,3 miljarder kronor baserat på en aktiekurs om 70,5 SEK. Aktien handlades enbart på NASDAQ Stockholm. Totalt har 19 631 731 aktier omsatts på NASDAQ Stockholm sedan börsintroduktionen i november 2015.

BÖRSINTRODUKTION

Den 17 november 2015 offentliggjorde Attendo beslutet om en börsintroduktion på Nasdaq Stockholm. Handeln i Attendoaktien initierades den 30 november under tickern "ATT" och första likviddag var den 2 december 2015. Vid börsintroduktionen fastställdes priset per aktie till 50 kronor, motsvarande ett marknadsvärde på det totala antalet aktier i Attendo efter att noteringen genomförts om 8,0 miljarder kronor. Det totala antalet aktier i Bolaget uppgår till 160 000 000 aktier.

UTDELNING

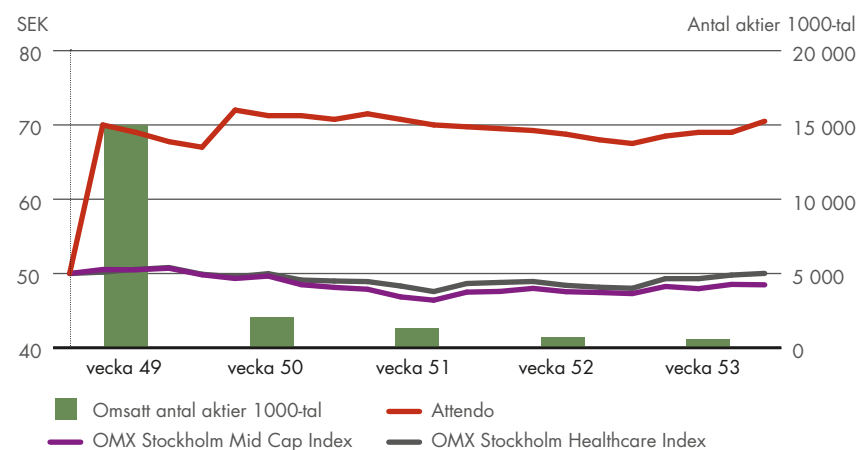
Beslut om utdelning ska baseras på Attendos investeringsmöjligheter och finansiella position. Bolagets utdelningspolicy fastställdes av styrelsen den 21 augusti 2015. Utdelningspolicyen är att dela ut 30 procent av nettovinsten.

AKTIEÄGARE

	Antal aktier	% av aktier och röster
Styrelse och koncernledning	34 398 825	21,5
Augustus International S.A.R.L	29 290 636	18,3
Nordstjernen AB	16 000 000	10,0
Swedbank Robur Fonder	14 234 000	8,9
Didner & Gerge Fonder Aktiefolag	12 072 330	7,6
Carve Capital AB	10 000 000	6,3
Elo Mutual Pension Insurance Company	6 000 000	3,8
SEB Investment Management	3 103 927	1,9
Handelsbanken Fonder	2 567 876	1,6
Verdipapirfond Odin Sverige	1 502 461	0,9
Summa, 10 största ägarna	129 170 055	80,7
Övriga aktieägare	30 829 945	19,3
Totalt utgivna och utestående aktier	160 000 000	100,0

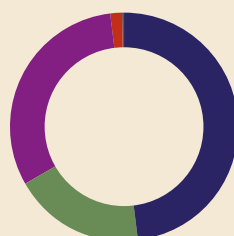
Källa: Euroclear Sweden AB per 2015-12-30

KURSUTVECKLING 2015**



* Introduktionspris 30 november **Källa: Six och Fidessa

AKTIEÄGARE PER GEOGRAFI



Sverige	48%
Övriga Norden	19%
Övriga Europa	31%
USA	2%
Övriga världen	0,05%

Femårsöversikt

	2011 ¹⁾	2012	2013	2014	2015
Total nettoomsättning	7 289	7 891	8 465	9 045	9 831
– Nettoomsättning Sverige	4 481	4 686	4 760	4 875	5 126
– Nettoomsättning Finland	2 444	2 824	3 332	3 737	4 225
– Nettoomsättning Norge	312	319	300	292	264
– Nettoomsättning Danmark	52	62	73	141	216
Rörelseresultat (EBITA)	689	727	770	822	933
Rörelsemarginal (EBITA), %	9,4	9,1	9,2	9,1	9,5
Rörelseresultat (EBIT)	558	596	738	807	887
Rörelsemarginal (EBIT), %	7,7	7,6	8,7	8,9	9,0
Årets resultat	-203	159	363	263	286
Vinstmarginal, %	-2,8	2,0	4,3	2,9	2,9
Avkastning på sysselsatt kapital, %	7,6	8,6	11,1	12,1	13,4
Sysselsatt kapital	7 429	7 317	7 362	7 855	7 808
Operativt kassaflöde	434	551	723	700	765
Resultat per aktie före utspädning, kr ²⁾	-1,30	0,99	2,27	1,64	1,79
Resultat per aktie efter utspädning, kr ²⁾	-1,30	0,99	2,27	1,64	1,79
Medelantal årsanställda	12 491	12 834	13 575	14 214	14 512
Total nettoomsättning	7 289	7 891	8 465	9 045	9 831
– egen regi	2 785	3 489	4 103	4 829	5 589
– entreprenad	3 533	3 393	3 288	3 149	3 236
– bemanning	971	1 010	1 074	1 067	1 006

¹⁾ 2011 års siffror är hämtade ur årsredovisningen från 2013 i det dåvarande moderbolaget Attendo AB (publ), org. nr. 556932-5342 (nuvarande Attendo International AB (publ)) och är således inte omräknade i enlighet med de sammanslagna räkenskaperna för det nuvarande moderbolaget Attendo AB (publ) org.nr 559026-7885. De nyckeltal som inte direkt hämtats ur årsredovisningen har beräknats utifrån bolagets interna redovisnings- och rapporteringssystem.

²⁾ Se definition till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sid 83. Antalet aktier i jämförelseperioden har räknats om.

Kvartalsöversikt

Belopp i Mkr	Kv1 2014	Kv2 2014	Kv3 2014	Kv4 2014	Kv1 2015	Kv2 2015	Kv3 2015	Kv4 2015
Nettoomsättning	2 187	2 260	2 282	2 316	2 391	2 421	2 455	2 564
Övriga rörelseintäkter	7	6	1	0	3	8	23	5
Totala intäkter	2 194	2 266	2 283	2 316	2 394	2 429	2 478	2 569
RÖRELSENS KOSTNADER								
Personalkostnader	-1 548	-1 584	-1 487	-1 580	-1 639	-1 676	-1 577	-1 660
Övriga externa kostnader	-437	-450	-465	-548	-533	-532	-520	-656
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	-31	-39	-33	-35	-35	-35	-36	-38
Rörelseresultat (EBITA)	178	193	298	153	187	186	345	215
Rörelseresultat (EBITA marginal)	8,1	8,5	13,1	6,6	7,8	7,7	14,1	8,4
Av- och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar	-1	0	-1	-13	-9	-11	-12	-14
Rörelseresultat (EBIT)	177	193	297	140	178	175	333	201
Rörelsemarginal (EBIT marginal)	8,1	8,5	13,0	6,0	7,4	7,2	13,6	7,8
Finansnetto	-99	-104	-96	-97	-104	-104	-98	-231
Resultat före skatt	78	89	201	43	74	71	235	-30
Skatt	-18	-22	-38	-70	-17	-15	-53	21
Periodens resultat	60	67	163	-27	57	56	182	-9
Vinstmarginal, %	2,7	3,0	7,1	-1,2	2,4	2,3	7,4	-0,4
Skattesats, %	-22,8	-24,7	-18,9	-162,8	-23,0	-21,1	-22,6	-70,0
Resultat per aktie före utspädning, kr ¹⁾	0,38	0,42	1,02	-0,17	0,36	0,35	1,14	-0,06
Resultat per aktie efter utspädning, kr ¹⁾	0,38	0,42	1,02	-0,17	0,36	0,35	1,14	-0,06
Genomsnittligt antal aktier före utspädning ¹⁾ , tusental	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning ¹⁾ , tusental	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 330
Nettoomsättning per kontraktmodell								
Nettoomsättning, egen regi	1 144	1 188	1 217	1 280	1 322	1 354	1 415	1 498
Nettoomsättning, entreprenad	779	792	802	776	818	803	810	805
Nettoomsättning, bemanning	264	280	263	260	251	264	230	261
Nettoomsättning per land								
Nettoomsättning Sverige	1 198	1 214	1 225	1 238	1 248	1 257	1 282	1 339
Nettoomsättning Finland	894	938	933	972	1 037	1 049	1 051	1 088
Nettoomsättning Norge	73	76	83	60	60	61	65	78
Nettoomsättning Danmark	22	32	41	46	46	54	57	59
Egen regi								
Enheter i drift	276	280	294	316	328	334	337	354
Platser i drift	6 527	6 709	7 084	7 348	7 509	7 745	7 751	8 612
Platser under uppförande	654	887	922	855	918	827	861	755
Hemtjänstbrukare	9 070	9 910	10 810	10 970	10 670	10 340	10 370	10 550
Entreprenad								
Enheter i drift	152	156	146	143	140	134	132	135
Platser i drift	4 280	4 212	4 325	3 992	3 995	3 937	3 967	3 984
Hemtjänstbrukare	850	460	480	480	580	600	610	620
Tillväxt								
Organisk tillväxt	5,5	7,5	9,3	5,2	9,3	7,1	7,6	10,7
Organisk tillväxt	2,3	3,4	4,4	1,2	4,6	3,7	4,8	8,8
Förvärvad tillväxt	1,8	1,8	2,0	1,9	1,9	2,1	1,9	1,9
Förändring i valutakurser	1,4	2,3	2,9	2,1	2,8	1,3	0,9	0,0

¹⁾ Se definition till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sid 83. Antalet aktier i jämförelseperioden har räknats om.

Nyckeltal

	2011 ¹⁾	2012	2013	2014	2015
Nettoomsättning	7 289	7 891	8 465	9 045	9 831
Tillväxt %	9,1	8,3	7,3	6,9	8,7
Rörelseresultat (EBITA)	689	727	770	822	933
Rörelsemarginal (EBITA), %	9,4	9,1	9,2	9,1	9,5
Rörelseresultat	558	596	738	807	887
Rörelsemarginal, %	7,7	7,6	8,7	8,9	9,0
Årets resultat	-203	159	363	263	286
Vinstmarginal, %	-2,8	2,0	4,3	2,9	2,9
Avkastning på sysselsatt kapital	7,6	8,6	11,1	12,1	13,4
Sysselsatt kapital	7 429	7 317	7 362	7 855	7 808
Rörelsekapital	-132	-98	-259	-293	-130
Soliditet	-6	33	25	26	45
Operativt kassaflöde	434	551	723	700	765
Nettoinvesteringar	208	130	140	164	165
Medelantal årsanställda	12 491	12 834	13 575	14 214	14 512
Resultat per aktie före utspädning, kr ²⁾	-1,27	0,99	2,27	1,64	1,79
Resultat per aktie efter utspädning, kr ²⁾	-1,27	0,99	2,27	1,64	1,79
Eget kapital per aktie före utspädning, kr ²⁾	-4,29	18,48	14,43	16,06	26,37
Eget kapital per aktie efter utspädning, kr ²⁾	-4,29	18,48	14,43	16,06	26,36
Genomsnittligt antal utestående akter före utspädning, tusental ²⁾	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000
Genomsnittligt antal utestående akter efter utspädning, tusental ²⁾	160 000	160 000	160 000	160 000	160 083
Antal utestående aktier vid periodens utgång, tusental ²⁾	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000

¹⁾ 2011 års siffror är hämtade ur årsredovisningen från 2013 i det dåvarande moderbolaget Attendo AB (publ), org. nr. 556932-5342 (nuvarande Attendo International AB (publ)) och är således inte omräknade i enlighet med de sammanslagna räkenskaperna för det nuvarande moderbolaget Attendo AB (publ) org.nr 559026-7885. De nyckeltal som inte direkt hämtats ur årsredovisningen har beräknats utifrån bolagets interna redovisnings- och rapporteringssystem.

²⁾ Se definition till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sid 83. Antalet aktier i jämförelseperioden har räknats om.

Finansiella rapporter

Innehåll

Förvaltningsberättelse	44	K22 Övriga långfristiga skulder	70
Risker och riskhantering	48	K23 Finansiell riskhantering och finansiella instrument	70
Koncernens bokslut		K24 Övriga kortfristiga skulder	72
Koncernens resultaträkning och rapport över koncernens totalresultat	50	K25 Kassaflödesanalys	72
Koncernens balansräkning	51	K26 Förvärv och avyttringar	72
Koncernens kassaflödesanalys	52	K27 Ställda säkerheter	73
Koncernens förändring i eget kapital	53	K28 Ansvarsförbindelser	73
Noter till koncernens bokslut		K29 Transaktioner med närstående	73
K1 Väsentliga redovisningsprinciper	54	K30 Händelser efter balansdagen	73
K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål	58	K31 Inlösen av aktier i aktiebolag – Terveiden Tuottajat Oy	74
K3 Segmentsinformation	59	Moderbolagets bokslut	
K4 Övriga rörelseintäkter	60	Moderbolagets resultaträkning	75
K5 Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda	60	Moderbolagets balansräkning	76
K6 Övriga externa kostnader	62	Moderbolagets förändringar i eget kapital	77
K7 Operationell leasing	63	Noter till moderbolagets bokslut	
K8 Ersättning till revisorer	63	M1 Väsentliga redovisningsprinciper	78
K9 Avskrivningar	63	M2 Nettoomsättning	78
K10 Finansiella intäkter och kostnader	63	M3 Löner och andra ersättningar	78
K11 Skatter	64	M4 Övriga externa kostnader	78
K12 Resultat per aktie	65	M5 Ersättning till revisorer	78
K13 Immateriella tillgångar	65	M6 Skatt	78
K14 Materiella anläggningstillgångar	66	M7 Aktier och andelar	78
K15 Övriga långfristiga fordringar	67	M8 Eget kapital	80
K16 Kundfordringar	67	Förslag till vinstdisposition	81
K17 Övriga kortfristiga fordringar	67	Revisionsberättelse	82
K18 Eget kapital	67	Definitioner	83
K19 Skulder till kreditinstitut	68		
K20 Avsättningar för pensioner	68		
K21 Övriga avsättningar	70		

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Attendo AB (publ), organisationsnummer 559026-7885, med säte i Danderyd avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2015.

VERKSAMHETEN

Attendo är det ledande företaget inom omsorg i Norden. Företaget bedriver verksamhet i Sverige, Finland, Norge och Danmark. Attendo är det största privata företaget inom äldreomsorg i Sverige och Finland samt inom offentligt finansierad hälso- och sjukvård i Finland. Attendo är lokalt förankrat och har omkring 510 verksamheter belägna i fler än 200 kommuner. Attendo har fler än 19 000 medarbetare. Med visionen att stärka individen bedriver Attendo verksamhet inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg samt inom hälso- och sjukvård.

Attendo tillhandahåller omsorg och vård under tre kontraktsmodeller:

Verksamhet i egen regi, där Attendo bedriver verksamhet i enheter/lokaler som står under företagets egen kontroll eller bedriver hemtjänst inom kundval. Attendo driver egna enheter inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri, individ- och familjeomsorg, tandvård samt företagshälsovård.

Verksamhet på entreprenad, där Attendo bedriver verksamhet i offentligt kontrollerade enheter/lokaler eller bedriver hemtjänst på entreprenadkontrakt. Attendo driver entreprenadverksamhet inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg samt hälso- och sjukvård.

Bemanning, där Attendo tillhandahåller medicinsk personal i form av allmänläkare, specialistläkare, tandläkare och sjuksköterskor för hälso- och sjukvård.

Attendos kund för de flesta typer av tjänster är oftast en lokal offentlig beställare (ofta en kommun), men kontraktsform och kontraktslängd varierar beroende på kontraktsmodell och tjänsterbjudande. Verksamheten i egen regi baseras normalt sett på ramavtal och entreprenadverksamheten på upphandlade entreprenadavtal. Kundavtalen löper vanligtvis över en tidsperiod om 2–5 år. Bemanningsverksamheten baseras i de flesta fall på ramavtal eller direkta kontrakt som normalt löper upp till 4 år.

BÖRSINTRODUKTION

Den 30 november 2015 noterades Attendo på Nasdaq Stockholmsbörsen. Den tidigare huvudaktieägaren Augustus International S.A.R.L. sålde 61 934 483 aktier och minskade sitt ägande till 18 procent. 24 000 000 nya aktier emitterades. Det totala erbjudandet uppgick till 4 765 Mkr. Attendo erhöll 1 169 Mkr efter emissionskostnader.

FINANSIELL ÖVERSIKT

Nettoomsättning och rörelseresultat

Nettoomsättningen uppgick till 9 831 Mkr (9 045) vilket motsvarar en ökning om 8,7 procent. Justerat för valutaeffekter var ökningen 7,5 procent. Tillväxten förklaras av nya enheter primärt inom egen regi, högre beläggning i befintliga enheter inom egen regi, kontraktsenliga prisökningar samt förvärv.

Rörelseresultatet (EBITA) uppgick till 933 Mkr (822) vilket motsvarar en rörelsemarginal om 9,5 procent (9,1).

Rörelseresultatet (EBITA) påverkades av ett antal poster av engångskaraktär; rådgivningskostnader i samband med börsintroduktionen uppgick till –28 Mkr, en reglering av pensionskulder i Norge gav en positiv engångseffekt om 25 Mkr samt

Nettoomsättning fördelat per kontraktsmodell 2015



■ Egen regi, 57%
■ Entreprenad, 33%
■ Bemanning, 10%

Nettoomsättning fördelat per land 2015



■ Sverige, 52%
■ Finland, 43%
■ Norge, 3%
■ Danmark, 2%

en fastighetsförsäljning i det tredje kvartalet som gav en positiv effekt om 15 Mkr.

Resultatökningen förklaras dels av förbättrad beläggning i befintliga egen regi-enheter, samt av högre lönsamhet inom egen regi-verksamheten till följd av bättre planering och förbättrade processer.

Förändringar av valutakurser hade en sammantagen positiv effekt på rörelseresultatet om 12 Mkr jämfört med förra året 19 Mkr.

Finansnetto

Finansnettot uppgick till –537 Mkr (–396), varav räntenettet uppgick till –326 Mkr (–355) under 2015. En omfinansiering genomfördes i samband med börsintroduktionen, vilket medförde nedskrivningar av kapitaliserade kostnader relaterade till den gamla finansieringen, då denna ersattes före förfallotidpunkten. Nedskrivningskostnaderna tillsammans med kostnader för förtidsinlösen uppgick till 158 Mkr. Räntenettet förbättrades till följd av lägre upplåning och lägre räntemarginaler efter omfinansieringen.

Inkomstskatt

Årets skattekostnad uppgick till –64 Mkr (–148) vilket motsvarar en skattesats på 18,3 procent (36,0). Årets skattesats har påverkats av ett antal ej skattepliktiga intäkter, i slutet av året.

Resultat

Årets resultat uppgick till 286 Mkr (263), vilket motsvarar ett resultat per aktie efter utspädning om 1,79 kr (1,64).

Flerårsöversikt

Mkr	2015	2014	2013	2012
Nettoomsättning	9 831	9 045	8 465	7 891
Rörelseresultat (EBIT)	887	807	738	596
Rörelsemarginal (EBIT), %	9,0	8,9	8,7	7,6
Årets resultat	286	263	363	159
Vinstmarginal, %	2,9	2,9	4,3	2,0
Sysselsatt kapital	7 808	7 855	7 362	7 317
Operativt kassaflöde	765	700	723	551

Definitioner för nyckeltal återfinns på sidan 83.

FINANSIELL UTVECKLING PER KONTRAKTMODELL**Verksamhet i egen regi**

Nettoomsättningen i egen regi-verksamheten uppgick till 5 589 Mkr (4 829), vilket motsvarar en ökning med 15,7 procent. Ökningen förklaras främst av nya boenden samt av högre beläggning.

Under året påbörjades byggnation av 15 nya boenden för äldre, personer med funktionsnedsättning, samt för socialpsykiatri. Dessa boenden omfattar totalt ungefär 700 platser i så väl Sverige som i Finland.

Enheter, platser och hemtjänstbrukare, 31 december 2015

Egen regi	Totalt	Sverige	Finland	Norge	Danmark
Enheter i drift*	354	180	161	2	11
Platser i drift**	8 612	4 119	4 349	84	60
Platser under uppförande**	755	335	420	–	–
Hemtjänstbrukare	10 550	7 750	–	130	2 670

* Samtliga enheter i egen regi – äldreboenden, övriga boenden, hemtjänstenheter och andra enheter.

** Äldreboenden och övriga boenden (för personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri samt individ- och familjeomsorg).

Entreprenadverksamheten

Nettoomsättningen från entreprenadverksamheten uppgick till 3 236 Mkr (3 149), vilket motsvarar en ökning med 2,8 procent. Ökningen förklaras främst av två kontrakt som startades i början av 2015.

Enheter, platser och hemtjänstbrukare, 31 december 2015

Entreprenad	Total	Sverige	Finland	Norge	Danmark
Enheter i drift*	135	96	33	5	1
Platser i drift**	3 984	3 230	416	310	28
Hemtjänstbrukare	620	90	520	–	–

* Samtliga enheter på entreprenad – äldreboenden, övriga boenden, hemtjänstenheter och andra enheter.

** Äldreboenden och övriga boenden (för personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri samt individ- och familjeomsorg).

Bemanningsverksamheten

Nettoomsättningen i bemanningsverksamheten uppgick under året till 1 006 Mkr (1 067), vilket motsvarar en minskning med 5,7 procent. Förändringen förklaras främst av avslutade kontrakt.

KASSAFLÖDE

Koncernens kassaflöde från den löpande verksamheten uppgick till 638 Mkr (572). Nettoinvesteringar i verksamheten uppgick till 417 Mkr (253). Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till –499 Mkr (–129). Sammantaget uppgick årets kassaflöde till –278 Mkr (190). Kassa och Bank uppgick till 782 Mkr (1 084).

FINANSIELL STÄLLNING

Koncernens egna kapital var per 31 december 2015 4 219 Mkr (2 569), vilket motsvarar 26,36 kronor (16,06) per aktie efter utspädning. Nettoskulden uppgick till 2 827 Mkr (4 143). Efter börsintroduktionen den 30 november omfinansierades Attendo den 3 december 2015 varvid nya lån togs upp och de tidigare lånen återbetalades. I samband med börsintroduktionen genomförde Attendo en nyemission om 1 200 Mkr vilket utgör främsta orsaken till minskningen av nettoskulden.

Mkr	Dec 31, 2015	Dec 31, 2014	Dec 31, 2013
Räntebärande skulder	3 580	5 285	5 054
Avsättningar för pensioner	29	67	52
Likvida medel	–782	–1 209	–883
Nettoskuld	2 827	4 143	4 224

Räntebärande skulder, exklusive avsättningar för pensionsåtaganden, var per 31 december 2015 3 580 Mkr (5 285). I samband med börsintroduktionen omfinansierades Attendo. Lånen återbetalades och nya lån upptogs.

Attendo hade 449 Mkr (600) i outnyttjade kreditfaciliteter vid årets slut.

Den årliga nedskrivningsprövningen av goodwill baserad på de kassagenererade enheternas framtida affärsplaner visade inget nedskrivningsbehov.

Koncernens sysselsatta kapital uppgick till 7 808 Mkr (7 855) vid årets utgång.

SÄSONGSVARIATIONER

Attendos lönsamhet påverkas av säsongsvariationer, helger och nationella helgdagar. Helger och nationella helgdagar påverkar Attendos lönsamhet negativt framförallt genom högre personalkostnader på grund av obekvämt arbetstid. Till exempel påverkas lönsamheten i årets första och andra kvartal av påsken, beroende på i vilket kvartal påskhelgen infaller, medan det fjärde kvartalet påverkas av jul- och nyårshelgen.

FÖRVARV OCH AVYTTRINGAR**Förvärv**

Koncernen har genomfört följande förvärv under året:

- Den 1 mars förvärvades Joenranta Oy som driver boende för personer med funktionsnedsättning i Sipoo och Tuusula, Finland.
- Den 1 mars 2015 förvärvades Curanda Oy som driver privata tandläkarkliniker med verksamhet i Åbo och Helsingfors, Finland.
- Den 29 maj förvärvades Valtakadun Hammaslääkäriasema Oy som driver en tandläkarklinik med verksamhet i Raumo i Finland.
- Den 1 juli förvärvades tillgångar och skulder relaterat till Hammaslääkäriasema Hammaspeikko Oy som driver tandläkarkliniker i Helsingfors, Lovisa och Lapträsk i Finland
- Den 2 november 2015 förvärvades tillgångar och skulder relaterat till Kärkölä Vanhustenkotiyhdistys Oy som driver äldreboende i Kärkölä, Finland.

För mer information om genomförda förvärv se Not K26, Förvärv och avyttringar.

Avyttringar

Den 11 september 2015 avyttrades Sparvfalken AB (f.d. Attendo Sommarlust AB) som utvecklar och bygger särskilt boende för äldre.

ÖVRIGA VÄSENTLIGA HÄNDELSER UNDER RÄKENSKAPSÅRET

Vid extra bolagsstämma den 4 september utsågs Christoffer Zilliacus till ordinarie styrelseledamot. På samma stämma konstaterades att Helena Stjernholm avgått som ordinarie styrelseledamot på egen begäran.

Efter beslut på extra bolagsstämma den 23 oktober 2015 förvärvade Attendo AB (publ) den tidigare Attendokoncernen genom apportemission av Attendo International AB (publ) (tidigare Attendo AB (publ)). Firmaändring beslutades vid samma stämma. Direkt efter nyemissionen blev Attendo AB (publ) ägare

till cirka 78 procent av aktierna i Attendo International AB (publ). Apportemissionen gjordes till ett värde om 3 080 Mkr. De resterande aktierna överfördes genom att aktier i Attendo International AB (publ) byttes mot aktier i Attendo AB (publ). Denna apportemission ägde rum den 30 november 2015 i samband med börsnoteringen.

På bolagsstämman i Attendo International AB (publ) som hölls den 23 oktober 2015 tog aktieägarna beslut om att delar av aktierna i dotterbolaget Terveyden Tuottajat Oy – som ägs av det helägda dotterbolaget Attendo Terveyspalvelut Oy tillsammans med minoritetsaktieägare – kommer att lösas in den 31 december 2015. Efter inlösen kommer Attendo Terveyspalvelut Oy's andel i bolaget att understiga 50 procent av såväl kapitalandel som röstandel, vilket innebär att koncernen inte längre har ett bestämmande inflytande över bolaget. Som en konsekvens av detta kommer Terveyden Tuottajat Oy inte längre att konsolideras utan istället redovisas som ett intressebolag i enlighet med kapitalandelsmetoden. Enligt aktieägaravtal tillfaller resultatet i Terveyden Tuottajat Oy – både före och efter detta beslut – i allt väsentligt övriga aktieägare i bolaget, varför detta inte har en väsentlig påverkan på koncernens finansiella resultat och ställning.

I samband med förvärvet av MedOne Group Oy (numera Attendo Finland Oy) 2007 utfärdades optioner till den dåvarande ledningen i det förvärvade bolaget. Optionerna gav den dåvarande ledningen rätt att konvertera aktier i Attendo Finland Oy till aktier i Attendo International AB (publ). Den 16 oktober tog styrelsen beslut om att genomföra konverteringen genom en apportemission i Attendo International AB (publ), vilket innebär att Attendo ökade ägandet i Attendo Finland Oy från 94,8 procent till 100 procent. Apportemissionen fastställdes på en extra bolagsstämman i Attendo AB (publ) den 23 oktober 2015.

VÄSENTLIGA HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Den 5 februari 2016 offentliggjorde en arbetsgrupp till den finska regeringen en avsikt att lägga fram ett förslag till temporär lagstiftning som en del av den kommande social- och hälsovårdsreformen (SOTE) i Finland. Förslaget syftar bland annat till att begränsa möjligheten för kommuner att teckna så kallade kombinationskontrakt för att bland annat förhindra kommuner att ingå kontrakt som antas försvåra genomförandet av SOTE-reformen.

Attendo har för närvarande sex kombinationskontrakt med finska kommuner. De befintliga kombinationskontrakten samt Attendos huvudsakliga verksamheter i Finland, som egen regi inom äldreomsorg, läkarbemanning, sjukvårdsentreprenader och tandvård, berörs inte av lagförslaget. Samtliga detaljer i förslaget är ännu inte kända men dess påverkan på Attendos verksamhet i Finland bedöms vara endast marginell.

Den 1 mars 2016 förvärvades Hoitokoti Eerika Oy som bedriver socialpsykiatri och rehabilitering i Kides i östra Finland.

Den 1 mars 2016 förvärvades Kiteen Kanervikkola Koti Oy som driver ett äldreboende i Kides i östra Finland.

MEDARBETARE

Medelantal årsanställda var 14 512 (14 214), varav 11 737 kvinnor (11 522).

Attendo strävar efter att erbjuda goda arbetsförhållanden och möjligheter till personlig utveckling. Det innebär att vi respekterar och uppfyller arbetsmarknadslagstiftning, avtal och säkerhetskrav och andra bestämmelser som styr verksamheten.

För mer information om anställda, se avsnitt Medarbetare på sidan 26–28 samt Not K5, Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda.

PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsen föreslår att dessa principer ska godkännas av årsstämman 2016 för perioden till årsstämman 2017. Dessa ersättningsprinciper ska tillämpas för Attendos koncernledning. Ersättning

till koncernledningens medlemmar ska vara marknadsmässig för att säkerställa att Attendo kan attrahera och behålla kompetenta ledare. Ersättning ska baseras på individens position, ansvar och prestation. Den sammanlagda ersättningen till koncernledningen består av fast lön, rörlig ersättning baserad på årliga prestationsmål, långsiktiga incitament och övriga förmåner så som icke monetära förmåner samt pensioner och försäkringar. Ersättningar inom Attendo ska vara konkurrenskraftiga men inte marknadsledande. För att säkerställa att ersättningar är konkurrenskraftiga, görs en regelbunden jämförelse med andra bolag.

Fast och rörlig ersättning

Fast lön ska vara konkurrenskraftig och baseras på koncernledningsmedlemmens ansvarsområden.

Koncernledningens medlemmar är utöver den fasta ersättningen berättigade till rörlig ersättning. Rörlig ersättning kan erhållas om särskilda årliga prestationsmål är uppfyllda. Rörlig ersättning till VD kan uppgå till maximalt 67 procent av fast årlig lön och till övriga medlemmar av koncernledningen till 45–50 procent av fast årlig lön. Den rörliga ersättningen ska baseras på den ledande befattningshavarens prestationer avseende finansiella mål i kombination med kvalitativa mål som beslutas av styrelsen. Medlemmar av koncernledningen med operativt ansvar har mål relaterade till exempelvis kvalitet och medarbetarnöjdhet.

Rörlig ersättning baseras på finansiellt resultat för hela koncernen, finansiellt resultat för respektive affärsområde och individuella kvalitativa mål.

Långsiktiga incitamentsprogram

Attendo har en kultur som förespråkar långsiktighet och en anda av både eget ansvarstagande och aktieägaranda. Styrelsen kommer att föreslå ett långsiktigt aktierelaterat incitamentsprogram för årsstämman.

Icke-monetära förmåner

Icke-monetära förmåner, så som bilförmåner och sjukförsäkringar kan erbjudas i enlighet med respektive lands praxis. Dessa förmåner ska inte utgöra en väsentlig del av den totala ersättningen.

Ersättning efter avslutad anställning

Pensionsförmåner ska utformas så att de är konkurrenskraftiga och reflekterar normalt accepterade nivåer och praxis i det land där koncernledningsmedlemmen är anställd.

Uppsägning och avgångsvederlag

Uppsägningstiden för VD uppgår till 12 månader med rätt till avgångsvederlag motsvarande ytterligare 12 månader om anställningen avslutas av Bolaget. Uppsägningstiden för övriga medlemmar av koncernledningen är 6 månader med rätt till avgångsvederlag motsvarande ytterligare 6 månader om anställningen avslutas av Bolaget.

Attendos koncernledningsmedlemmar har utöver detta en icke-konkurrens- och en icke-värningsklausul som gäller 12 månader efter avslutad anställning, där Attendo kan tvingas ersätta de månader då koncernledningsmedlemmen varit förbjuden att acceptera ett konkurrerande uppdrag.

Avvikelse från ersättningsprinciperna

Styrelsen kan under särskilda förhållanden avvika från dessa principer.

UTSIKTER FÖR KOMMANDE RÄKENSKAPSÅR

Behovet av investeringar i nya omsorgsboenden i Norden är fortsatt stort. För Attendo, som är en av de ledande aktörerna inom omsorg och sjukvård i Norden, skapar detta goda förutsättningar för en fortsatt tillväxt.

Under de senaste åren har allt fler kommuner i Norden valt att införa valfrihetssystem inom vård och omsorg, vilket har öppnat

nya möjligheter för privata aktörer. Attendo är väl positionerat för att tillvarata de tillväxtpöjligheter som valfrihetssystemen medför.

På den finska marknaden har expansionen av den offentliga sektorns åtaganden inom vård och omsorg fortsatt. I Finland är behovet av nya omsorgsboenden fortsatt stort samtidigt som bristen på sjukvårdspersonal består. I detta klimat kommer Attendo, som en av de ledande aktörerna inom omsorg och sjukvård, att ha en mycket viktig roll att spela.

En fokusering på kvalitet och innehåll i omsorgen tror Attendo är viktig för den fortsatta utvecklingen av branschen. Under senare tid har upphandlingarna fokuserats på pris. De framväxande valfrihetsreformerna inom omsorgen har medfört att ett stort antal nya alternativa utförare har etablerat sig på marknaden. Den ökade valfriheten är bra för branschen och för de brukare som är i behov av vård och omsorg. För att valfrihetsreformerna ska uppnå det tänkta målet är det viktigt att kommunerna som uppdragsgivare tillser att förutsägbara och långsiktigt hållbara kvalitetsmässiga och ekonomiska villkor gäller för alla aktörer. Det innebär exempelvis att samma höga kvalitetskrav ställs på de offentliga som på de privata utförarna, att de alternativa utförarna erhåller en ersättning som motsvarar kostnaden för kommunens egen produktion och att kommunens verksamheter som drivs i egen regi inte tillåts att generera återkommande underskott.

Den svenska regeringen och Vänsterpartiet träffade 2014 en överenskommelse om att utreda möjligheten att inskränka kvaliteten, valfrihet och vinstutdelningar i skola, sjukvård och omsorg. Enligt kommittédirektivet som offentliggjordes i mars 2015 ska utredningen undersöka och lämna förslag kring hur reglerna om offentliga medel för skattefinansierade välfärd ska utformas så att medlen kommer brukarna till godo och överskotten som huvudregel återinvesteras i välfärden. Utredningen har skapat en betydande osäkerhet om förutsättningarna för investeringar i svensk välfärd, vilket medför att viktiga frågor så som kvalitetsutveckling, innovation och långsiktig kompetensförsörjning i svensk välfärd inte får tillräcklig uppmärksamhet. Under 2015 beslutade en majoritet i Sveriges riksdag om ett tillkännagivande som uppmanar regeringen att ändra kommittédirektivet till att fokusera på kvalitetskrav snarare än ekonomiska frågor samt att samma krav ska ställas på såväl offentliga som privata aktörer.

På grund av de tilläggsdirektiv som regeringen gett utredningen under slutet av 2015 förlängdes tidsplanen. Slutliga förslag ska presenteras senast 2 maj 2017. Attendo fortsätter att följa utvecklingen och arbetar löpande för en konstruktiv vändning med mer fokus på hur man långsiktigt ska kunna utveckla och säkerställa en högre kvalitet i omsorgen. Det är idag svårt att bedöma vilka slutsatser en utredning kommer att komma fram till, vilka eventuella propositioner utredningen kommer leda till samt vilket parlamentariskt stöd dessa propositioner skulle få i Riksdagen.

I Finland har den finska regeringen sedan flera år tillbaka planerat en omfattande offentlig social- och hälsovårdsreform den s.k. SOTE-reformen. I november 2015 nådde regeringen en politisk överenskommelse där 18 självstyrande områden inrättas, av vilka 15 själva ordnar social- och hälsovårdstjänster inom området, till skillnad från dagens över 300 enskilda kommuner. Målet är att öka valfriheten för den enskilde samt att underlätta användningen av den privata social- och hälsovården samtidigt som kvaliteten och tillgängligheten på tjänsterna förbättras och underskottet i de offentliga finanserna minskar. Detaljerna kring reformens utformning är fortsatt inte beslutade.

Attendo är idag en av de ledande aktörerna i Norden inom omsorg och sjukvård. Attendo står starkt rustat för att under 2016 fortsätta utvecklingen mot vårt långsiktiga mål, att vara det mest attraktiva valet och mest respekterade omsorgs- och vårdföretaget i Norden samt vara den största privata aktören inom omsorg i Europa år 2025.

MILJÖPÅVERKAN

Attendo strävar efter att vara ett föredöme ur miljösynpunkt genom att aktivt arbeta för en ökad miljöhänsyn. Attendos miljöpolicy är utgångspunkten för hur alla medarbetare ska förhålla sig till miljöfrågor, något som våra brukare och kunder värdesätter högt och gärna tar aktiv del av.

Attendos ambition är att miljön ska förbättras så långt det är tekniskt möjligt och ekonomiskt rimligt. Målsättningen är att minska miljöpåverkan och kontinuerligt utveckla miljöarbetet, framför allt inom de områden som bedöms vara mest betydande för verksamheten: inköp, distribution och transporter, energi- och vattenanvändning samt avfallshantering.

Attendo bedriver ingen verksamhet som är tillstånds- eller anmälningspliktig enligt miljöbalken.

MODERBOLAGET

Attendo AB (publ) registrerades 17 september 2015 och förvärvade i samband med börsintroduktionen den 30 november 2015 den tidigare koncernen och är därmed yttersta moderbolaget i Attendokoncernen.

Moderbolagets verksamhet består av att bedriva konsultverksamhet samt att förvalta aktier i dotterbolag. Bolagets kostnader inkluderar moderbolagskostnader inklusive kostnader för koncernledning och styrelse samt externa konsultkostnader.

Finansiell information

Moderbolagets nettoomsättning uppgick till 3 Mkr (–) under året och avser i sin helhet fakturerade konsulttjänster till dotterbolagen. Resultatet efter finansiella poster uppgick till –34 Mkr (–). Kassa och bank uppgick vid årets slut till 0 Mkr (–), aktier i dotterbolag 6 494 Mkr (–) och fritt eget kapital uppgick till 6 472 Mkr (–).

Antal aktier

Antalet utestående aktier per 31 december 2015 var 160 000 000 st.

Ägarstruktur

Ägarna i Attendo AB (publ) utgörs till största del enligt nedan:

Aktieägare ¹⁾	Antal aktier	Procent av kapital och röster
Styrelse och koncernledning	34 398 825	21,5
Augustus International S.A.R.L	29 290 636	18,3
Nordstjernan AB	16 000 000	10,0
Swedbank Robur Fonder	14 234 000	8,9
Didner & Gerge Fonder Aktiebolag	12 072 330	7,5
Carve Capital AB	10 000 000	6,2
Elo Mutual Pension Insurance Company	6 000 000	3,7
SEB Investment Management	3 103 927	1,9
Handelsbanken Fonder	2 567 876	1,6
Verdipapirfond Odin Sverige	1 502 461	0,9
Summa, de tio största aktieägarna	129 170 055	80,7
Övriga aktieägare	30 829 945	19,3
Summa	160 000 000	100,0

¹⁾ Avser aktieägare registrerade i Euroclear per 31 december 2015.

Beträffande bolagets och koncernens resultat och ställning i övrigt hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalyser samt bokslutskommentarer och noter.

Risker och riskhantering

All verksamhet innebär risker. Att hantera risker är nödvändigt för att Attendo skall kunna följa sina strategier och uppnå sina företagsmål. Riskhantering, det vill säga arbetet med att identifiera, hantera och övervaka risker är därmed en viktig del av Attendos verksamhet. Attendo arbetar strukturerat med att hantera riskerna utifrån ett ramverk som hanterar såväl bransch- och marknadsrelaterade risker, verksamhetsrisker samt finansiella risker. Affärsområdescheferna ansvarar för riskhanteringen inom ramen för sitt verksamhetsområde. Attendo har en koncernövergripande funktion för att hantera riskbedömning och intern kontroll, vilken skall fungera som stöd till affärsområdena i deras arbete med risker och kontroll.

Syftet med internkontrollfunktionen är att utifrån en koncernövergripande riskbedömning arbeta strukturerat med att implementera kontrollverktyg som inom ramen för Attendos strategiska målsättning skapar god kontroll över kritiska processer. Arbetet utgår från en av revisionsutskottet godkänd årsplan. Årligen utförs en riskbedömning av hela koncernen samt på affärsområdesnivå utifrån både operationella och finansiella risker. En sammanfattning av dessa presenteras nedan:

BRANCH- OCH MARKNADSRISKER

Marknadsrisk

Vård- och omsorgstjänster på de marknader som Attendo bedriver sin verksamhet tillhandahålls främst av offentliga aktörer, men även i varierande grad av privata aktörer. Den tillgängliga marknaden för privata vård- och omsorgstjänster är beroende av politiska beslut som styr efterfrågan på privata vård- och omsorgstjänster. Attendo är beroende av att vård- och omsorgstjänster konkurreras ut samt att bolaget kan dra nytta av konkurrensutsättningen genom att ingå nya eller förnya avtal med kunderna.

Marknaden för vård och omsorg kännetecknas av konkurrens med ett antal större och ett flertal mindre aktörer. Detta medför risker både avseende tillväxt och prisutveckling. Offentliga aktörer behöver i dagsläget inte konkurrera med det bästa erbjudandet genom offentlig upphandling och offentliga aktörer behöver inte söka tillstånd för sina verksamheter. För att bedriva verksamheten framgångsrikt måste Attendo således kontinuerligt utveckla sin verksamhet för att kunna erbjuda brukarna bästa möjliga vård och omsorg ur ett kvalitetsperspektiv till ett för kunderna konkurrenskraftigt pris.

Politisk risk

Majoriteten av den vård och omsorg som bedrivs på Attendos marknader sker med offentlig finansiering i kommunal regi. I enlighet med nationell lagstiftning låter kommuner privata aktörer bedriva vård och omsorg för att skapa kvalitet, ekonomi och förändring i verksamheten. Som huvudregel sker detta genom att kommunen överläter ansvaret för driften av verksamheter, som tidigare bedrivits i kommunal regi, till privata entreprenörer genom offentlig upphandling av tidsbegränsade kontrakt. Valet av utförarmodell är beroende av politiska beslut, vilket innebär att Attendos tillväxtpotentialer är beroende av politikernas syn på hur vård och omsorg skall bedrivas. Politiska beslut, som leder till förändringar i lagstiftning, kan ha betydande påverkan på Attendos verksamhet.

Den svenska regeringen och Vänsterpartiet träffade 2014 en överenskommelse om att utreda möjligheten att inskränka kvalitet, valfrihet och vinstutdelningar i skola, sjukvård och omsorg. Enligt kommittédirektivet som offentliggjordes i mars 2015 ska utredningen undersöka och lämna förslag kring hur reglerna om offentliga medel för skattefinansierade välfärd ska utformas så att medlen kommer brukarna till godo och överskotten som huvudregel återinvesteras i välfärden. Utredningen har skapat en betydande osäkerhet om förutsättningarna för investeringar i svensk välfärd, vilket medför att viktiga frågor så som kvalitetsutveckling, innovation och långsiktig kompetensförsörjning i

svensk välfärd inte får tillräcklig uppmärksamhet. Under 2015 beslutade en majoritet i Sveriges riksdag om ett tillkännagivande som uppmanar regeringen att ändra kommittédirektivet till att fokusera på kvalitetskrav snarare än ekonomiska frågor samt att samma krav ska ställas på såväl offentliga som privata aktörer.

På grund av de tilläggsdirektiv som regeringen gett utredningen under slutet av 2015 förlängdes tidsplanen. Slutliga förslag ska presenteras senast 2 maj 2017. Attendo fortsätter att följa utvecklingen och arbetar löpande för en konstruktiv vändning med mer fokus på hur man långsiktigt ska kunna utveckla och säkerställa en högre kvalitet i omsorgen. Det är idag svårt att bedöma vilka slutsatser en utredning kommer att komma fram till, vilka eventuella propositioner utredningen kommer leda till samt vilket parlamentariskt stöd dessa propositioner skulle få i Riksdagen.

I Finland har den finska regeringen sedan flera år tillbaka planerat en omfattande offentlig social- och hälsovårdsreform, den s.k. SOTE-reformen. I november 2015 nådde regeringen en politisk överenskommelse där 18 självstyrande områden inrättas, av vilka 15 själva ordnar social- och hälsovårdstjänster inom området, till skillnad från dagens över 300 enskilda kommuner. Målet är att öka valfriheten för den enskilde samt att underlätta användningen av den privata social- och hälsovården samtidigt som kvaliteten och tillgängligheten på tjänsterna förbättras och underskottet i de offentliga finanserna minskar. Detaljerna kring reformens utformning är fortsatt inte beslutade.

Risk för förändringar i lagstiftning, regler och praxis

Den formella utgångspunkten för hög kvalitet och säkerhet utgörs av regelverken i de lagar och förordningar som reglerar Attendos verksamhet i de länder företaget är verksamt. De lagarna omfattar primärt socialtjänst, hälso- och sjukvård samt omsorg till personer med funktionsnedsättning men även en rad andra lagar och förordningar. Lagstiftningsprocessen i de länder där Attendo är verksamt är transparent, vilket betyder att lagförändringar normalt är kända i god tid innan de införs. Utöver detta följer Attendo noggrant utvecklingen inom kvalitet och säkerhet både nationellt och internationellt. Att implementera och upprätthålla policys och riktlinjer för att säkerställa regel efterlevnad är således ett viktigt område för Attendo.

VERKSAMHETSRIKES

Krav på kvalitet och säkerhet inom vård och omsorg ställs från olika håll; från myndigheter, beställare, brukare och närstående. Inte minst ställer Attendo mycket höga krav på sin verksamhet inom dessa områden. Ständigt arbete med förbättringar inom kvalitet och säkerhet för brukare i våra verksamheter är avgörande för Attendos framgång. Dessa områden har därför en självklar och central plats i koncernens strategiska arbete.

Tillståndsrisik

Betydande del av Attendos verksamhet är tillståndspliktig och många av verksamheterna kräver ett eget tillstånd. Tillstånd erhålls endast om verksamheten uppfyller krav på bland annat kvalitet och säkerhet. Krav och regler kring tillstånd kan komma att förändras vilket kan medföra såväl ökade kostnader som krav. Erhålls inte tillstånd i rimlig tid kan det leda till att Attendos verksamhet inte kan bedrivas som planerat. Attendo arbetar löpande med att säkerställa att verksamheten och de lokaler där verksamheten bedrivs uppfyller tillståndens krav.

Humankapitalrisk

Tillgång till kompetenta medarbetare är en nyckelfaktor för bolagets verksamhet. Attendo arbetar fortlöpande med att utveckla modeller för att attrahera, utveckla och behålla kompetenta och engagerade medarbetare.

Prissättningsrisk

Ett stort antal av Attendos kundkontrakt löper över flera år där Attendo erhåller betalning baserat på beläggning. Kundkontrakten innehåller dock i regel ingen garanterad volym av tjänster varför Attendo är beroende av att kunna göra säkra prognoser avseende framtida behov och efterfrågan för att kunna göra antaganden om framtida intäkter och kostnader. Attendos prissättning baserar sig på egenutvecklade och beprövade modeller och processer som framtagits för att minimera risken för felprissättning. Den största kostnadsposten i verksamheten är löner. Kraftiga löneökningar skulle därför kunna medföra ekonomiska risker för bolaget. I de flesta kundkontrakt är dock prisnivån kopplad till ett arbetskraftsindex eller liknande index vilket medför att prisutvecklingen följer lönekostnadsutvecklingen på lång sikt.

Hyreskontraktetsrisk

Attendos tjänster inom egen regiverksamhet erbjuds i egna boenden och lokaler. Merparten av dessa boenden och lokaler hyr Attendo av fastighetspartners vilket innebär att Attendo träder in i fleråriga hyreskontrakt. Om efterfrågan på Attendos tjänster skulle vara låg medför de fleråriga hyresavtalen en ekonomisk risk. Attendo har egenutvecklade modeller och processer för att minimera risken för att fleråriga hyresavtal ingås i regioner och områden där efterfrågan för Attendos tjänster är ogynnsam.

Kontraktetsrisk

Attendos verksamhet innefattar ett stort antal kommersiella kund- och leverantörsavtal. Kundavtalen löper vanligtvis över en tidsperiod om 2–5 år. Attendos verksamhet är dock inte beroende av något enskilt kommersiellt avtal. Attendo tar hjälp av externa jurister för att hantera särskilda avtalsrisker vid upprättande av avtal. Ansvars- och avbrottsrisker täcks av försäkringar som är upprättade och utformade i samarbete med externa försäkringsrådgivare. Det finns dock en viss risk att en situation kan uppstå som inte täcks av en försäkring, vilket i sig kan innebära en ekonomisk förlust. Det stora antalet verksamheter inom koncernen gör dock att denna risk är begränsad.

Förvärvsrisk

Attendo förvärvar i huvudsak mindre bolag och enheter inom verksamhetsområden som företaget har god kunskap om. Attendo har ett strukturerat och systematiskt arbetssätt med krav på analys, dokumentation och styrelsebeslut inför varje enskilt förvärv, varför riskerna är begränsade.

Fastighetsrisk

Attendos verksamhet bedrivs både i lokaler som upplåts av uppdragsgivaren och i lokaler som hyrs eller ägs av Attendo. I de fall som Attendo äger, eller ansvarar för, fast egendom har bolaget egendomsförsäkringar som är upprättade och utformade i samarbete med externa försäkringsrådgivare.

FINANSIELLA RISKER

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för ett flertal finansiella risker såsom valutarisk, ränterisk, kreditrisk, finansiell motpartsrisk, likviditets- och finansieringsrisk. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat. Riskhanteringen sköts av en central finansavdelning enligt fastställda principer.

Valutarisk

Koncernen verkar internationellt och utsätts därigenom för valutarisker från olika valutaexponeringar, framför allt avseende

Euro men även Norska kronor och Danska kronor. Valutarisker delas in i transaktionsrisk och omräkningsrisk. Då inköp och fakturering i huvudsak sker i respektive lands valuta är transaktionsriske exponeringen i Attendo ej väsentlig. Koncernens resultat påverkas av omräkning av utländska dotterbolags resultaträkningar, där omräkningen sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. I det fall det utländska dotterbolagets lokala valuta förändras i relation till SEK, förändras koncernens redovisade nettoomsättning och resultat som omräknas till SEK. Vidare uppstår valutarisk genom omräkning av redovisade tillgångar och skulder i utlandsverksamheter. Exponeringen i Euro är detta avseende väsentlig och investeringen i Finland har därför delvis finansierats genom upplåning i Euro. Då valutaexponeringen i norska kronor och danska kronor inte är av väsentlig art sker ingen valuta säkring av dessa omräkningsrisker.

Ränterisk

Koncernens ränterisk relaterar primärt till koncernens långfristiga upplåning och banktillgodohavanden i nordiska affärsbanker. Vid räkenskapsperiodens slut var 100 procent av upplåningen till rörlig ränta. Koncernens centrala finansavdelning analyserar kontinuerligt koncernens exponering för ränterisk genom simuleringar av ränteförändringar. För att minska risken i upplåningen med rörlig ränta ingår koncernen, från tid till annan, ränteswapavtal för delar av framtida räntebetalningar. Till och med november 2015 var räntan på lån från kreditinstitut säkrad till i genomsnitt 47 procent. Från och med omfinansieringen i december 2015 har inga räntesäkringar genomförts då såväl lån som räntemarginaler reducerats kraftigt till följd av genomförd nyemission och omfinansiering. Om räntan, med nuvarande finansiering, hade varit en procentenhet högre under 2015 med alla andra variabler konstanta hade resultatet efter skatt varit cirka 28 Mkr lägre.

Kreditrisk

Kundkreditrisken består av utestående kundfordringar och icke fakturerade utförda tjänster till Attendos kunder. Attendos kunder är i huvudsak kommuner vilka bedöms ha mycket hög kreditvärdighet. Risken för kundkreditförluster inom koncernen bedöms därför som begränsad.

Finansiell motpartsrisk

Med finansiell motpartsrisk avses exponering i form av placeringar av överskottslikviditet och derivatkontrakt mot banker och finansinstitut. Likvida medel investeras endast i statspapper eller hos banker med en hög officiell kreditrating. Derivatkontrakt ingås enbart med banker med kreditrating på lägst A1/P1 och med vilka Attendo har en långsiktig kundrelation.

Likviditets- och finansieringsrisk

Med likviditetsrisk avses risken att Attendo inte kan möta sina betalningsförpliktelser. Attendo hanterar sin likviditetsrisk genom bibehållande av en likviditetsreserv (kassa, banktillgodohavande och den outnyttjade delen av befintliga krediter).

Med finansieringsrisk avses risken att finansieringen av utestående lån inte kan genomföras eller fördras. Finansavdelningen strävar efter att upprätthålla avtal om lyftningsbara krediter.

Koncernens centrala finansavdelning utför aggregerade kassaflödesprognoser och genomför löpande rullande prognoser för att säkerställa tillräcklig likviditet för verksamheten. Koncernen har två bindande finansiella löften (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter, dessa är nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad. Koncernens centrala finansavdelning analyserar och rapporterar dessa löpande.

Koncernens resultaträkning

Januari–december, MSEK	Not	2015	2014	2013
RÖRELSENS INTÄKTER				
Nettoomsättning	K3	9 831	9 045	8 465
Övriga rörelseintäkter	K4	39	14	48
Totala intäkter		9 870	9 059	8 513
RÖRELSENS KOSTNADER				
Personalkostnader	K5	-6 552	-6 199	-5 898
Övriga externa kostnader	K6, K7, K8	-2 241	-1 900	-1 714
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	K9	-144	-138	-131
Rörelseresultat (EBITA)		933	822	770
Av- och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar	K9	-46	-15	-32
Rörelseresultat (EBIT)		887	807	738
RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER				
Finansiella intäkter	K10	111	176	74
Finansiella kostnader	K10	-648	-572	-330
Finansnetto		-537	-396	-256
Resultat före skatt		350	411	482
Skatt	K11	-64	-148	-119
ÅRETS RESULTAT		286	263	363
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare				
Resultat per aktie före utspädning ¹⁾ , kr	K12	1,79	1,64	2,27
Resultat per aktie efter utspädning ¹⁾ , kr	K12	1,79	1,64	2,27
Genomsnittligt antal aktier före utspädning ¹⁾ , tusental	K12	160 000	160 000	160 000
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning ¹⁾ , tusental	K12	160 083	160 000	160 000

¹⁾ Se definition till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sid 83. Antalet aktier i jämförelseperioden har räknats om.

Rapport över koncernens totalresultat

Januari–december, MSEK	Not	2015	2014	2013
Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen				
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	K11, K20, K21	10	-18	-14
Poster som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen				
Kassafördessäkringar, netto efter skatt	K11	15	-5	4
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter		-44	58	-47
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt		-19	35	-57
Årets resultat		286	263	363
Summa totalresultat för året		267	298	306
Totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare				
		267	298	306

Koncernens balansräkning

31 december, MSEK	Not	2015	2014	2013
TILLGÅNGAR				
Anläggningstillgångar				
Goodwill	K13	6 472	6 549	6 385
Övriga immateriella tillgångar	K13	304	238	90
Materiella anläggningstillgångar	K14	382	440	426
Uppskjutna skattefordringar	K11	32	30	92
Övriga långfristiga fordringar	K15	57	57	66
Summa anläggningstillgångar		7 247	7 314	7 059
Omsättningstillgångar				
Kundfordringar	K16	901	873	878
Aktuella skattefordringar		38	47	44
Övriga kortfristiga fordringar	K17	319	438	293
Kassa och Bank		782	1 084	856
Summa omsättningstillgångar		2 040	2 442	2 071
SUMMA TILLGÅNGAR		9 287	9 756	9 130
EGET KAPITAL OCH SKULDER				
Eget kapital				
Aktiekapital	K18	1	–	–
Övrigt tillskjutet kapital		4 321	3 113	3 113
Balanserade vinstmedel		–389	–807	–1 168
Årets resultat		286	263	363
Summa eget kapital		4 219	2 569	2 308
Långfristiga skulder				
Långfristiga skulder till kreditinstitut	K19	3 554	5 012	4 977
Uppskjutna skatteskulder	K11	38	35	12
Avsättningar för pensioner	K20	29	67	52
Långfristiga avsättningar	K21	9	10	32
Övriga långfristiga skulder	K22	24	284	243
Summa långfristiga skulder		3 654	5 408	5 316
Kortfristiga skulder				
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	K19	26	253	64
Kortfristiga avsättningar	K21	37	52	28
Leverantörsskulder		205	161	165
Aktuella skatteskulder		9	21	23
Övriga kortfristiga skulder	K24	1 137	1 292	1 226
Summa kortfristiga skulder		1 414	1 779	1 506
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		9 287	9 756	9 130
POSTER INOM LINJEN				
Ställda säkerheter	K27	141	6 572	5 869
Ansvarsförbindelser	K28	–	–	–

Koncernens kassaflödesanalys

Januari–december, MSEK	Not	2015	2014	2013
Den löpande verksamheten				
Resultat före skatt		350	411	482
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	K25	378	254	210
Betald skatt	K11	-86	-78	-77
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet		642	587	615
Kassaflöde från förändring i rörelsekapitalet				
Förändringar av kortfristiga fordringar		-151	12	86
Förändringar av kortfristiga rörelseskulder		147	-27	41
Kassaflöde från den löpande verksamheten		638	572	742
Investeringsverksamheten				
Investeringar i dotterbolag (med avdrag för förvärvat kassa)	K26	-128	-89	-105
Försäljning av dotterbolag	K26	15	-	183
Investeringar i immateriella tillgångar	K13	-34	-38	-5
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	K14	-178	-193	-273
Avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	K13, K14	47	67	50
Inlösen av aktier		-139	-	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-417	-253	-150
Finansieringsverksamheten				
Nyemission		1 172	-	-
Återköp av aktier		-	-	-956
Förändringar av långfristiga skulder och relaterade derivat	K22	-	-	-15
Upptagna lån	K19, K23	3 531	-	3 228
Återbetalning av lån	K19, K23	-5 202	-129	-2 752
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-499	-129	-495
ÅRETS KASSAFLÖDE		-278	190	97
Kassa och Bank vid periodens början				
		1 084	856	746
Omräkningsdifferens				
		-24	38	13
Kassa och Bank vid periodens slut		782	1 084	856

Upplysning om erhållna/betalda räntor, se Not 25, Kassaflödesanalys.

Koncernens förändring i eget kapital

MSEK	Aktiekapital	Balanserade vinstmedel			Totalt eget kapital	
		Tillskjutet kapital	Kassaflödes-säkringar	Ack omräknings-differenser		Övriga balanserade vinstmedel
Ingående balans 1 januari 2013	–	4 067	–14	–4	–1 093	2 956
Årets resultat	–	–	–	–	363	363
Övrigt totalresultat						
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	–	–	–	–	–14	–14
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter	–	–	–	–47	0	–47
Kassaflödessäkringar, netto efter skatt	–	–	4	–	0	4
Summa övrigt totalresultat	–	–	4	–47	–14	–57
Summa totalresultat	–	–	4	–47	349	306
Transaktioner med aktieägare						
Nyemission	–	–	–	–	–	0
Aktieinlösen	–	–954	–	–	–	–954
Summa transaktioner med aktieägare	–	–954	–	–	–	–954
Utgående balans 31 december 2013	–	3 113	–10	–51	–744	2 308
Ingående balans 1 januari 2014	–	3 113	–10	–51	–744	2 308
Resultat						
Årets resultat	–	–	–	–	263	263
Övrigt totalresultat						
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	–	–	–	–	–18	–18
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter	–	–	–	58	–	58
Kassaflödessäkringar, netto efter skatt	–	–	–5	–	–	–5
Summa övrigt totalresultat	–	–	–5	58	–18	35
Summa totalresultat	–	–	–5	58	245	298
Transaktioner med aktieägare						
Omvärdering optionsskuld	–	–	–	–	–37	–37
Summa transaktioner med aktieägare	–	–	–	–	–37	–37
Utgående balans 31 december 2014	–	3 113	–15	7	–536	2 569
Ingående balans 1 januari 2015	–	3 113	–15	7	–536	2 569
Resultat						
Årets resultat	–	–	–	–	286	286
Övrigt totalresultat						
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	–	–	–	–	10	10
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter	–	–	–	–44	–	–44
Kassaflödessäkringar, netto efter skatt	–	–	15	–	–	15
Summa övrigt totalresultat	–	–	15	–44	10	–19
Summa totalresultat	–	–	15	–44	296	267
Transaktioner med aktieägare						
Apportemission	1	–1	–	–	–	0
Nyemission	0	1 200	–	–	–31	1 169
Teckningsoption	–	9	–	–	–	9
Summa transaktioner med aktieägare	1	332	–	–	–31	1 178
Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande	–	–	–	–	205	205
Utgående balans 31 december 2015	1	4 321	–	–37	–66	4 219

Noter till koncernens bokslut

K1 VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

Attendo AB (publ), organisationsnummer 559026-7885, med säte i Danderyd är moderbolag i en koncern med dotterbolaget Attendo International AB (publ). Attendo International AB (publ) äger i sin tur bolag vars verksamhet är att äga bolag och förvalta aktier i bolag vars huvudsakliga verksamhet består i att tillhandahålla omsorgs- och sjukvårdstjänster i Norden.

Adressen till huvudkontoret är Vendevägen 85, 182 91 Danderyd.

De finansiella rapporterna omfattar sidorna 43–81 i den tryckta årsredovisningen. Koncernredovisningen är föremål för fastställelse på årsstämman den 17 maj 2016.

GRUND FÖR RAPPORTERNAS UPPRÄTTANDE

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarderna (IFRS) och tolkningar från IFRIC, såsom de har antagits av EU, och RFR 1 "Kompletterande redovisningsregler för koncerner", tillhörande tolkningar utfärdade av Rådet för finansiell rapportering, samt den svenska årsredovisningslagen.

Koncernens finansiella rapporter presenteras i miljoner svenska kronor (Mkr). De finansiella rapporterna har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden, förutom vad beträffar vissa finansiella tillgångar och skulder, såsom derivatinstrument, finansiella tillgångar som kan säljas och pensionstillgångar hänförliga till förmånsbestämda pensionsplaner, vilka redovisas till verkligt värde.

De finansiella rapporterna omfattar de företag som utgör koncernen och har upprättats för samma rapportperioder och med konsekvent tillämpade redovisningsprinciper. Alla koncerninterna mellanhavanden, transaktioner, intäkter och kostnader och vinster och förluster har eliminerats.

Attendo AB (publ) bildades under 2015 och saknar därmed historik med balans- och resultaträkningar för 2013 och 2014. Den nya koncernen bildades genom att Attendo AB (publ) förvärvade den tidigare Attendokoncernen genom apportemission av Attendo International AB (publ) den 23 oktober 2015. Direkt efter apportemissionen blev Attendo AB (publ) ägare till cirka 78 procent av aktierna i Attendo International AB (publ). De resterande 22 procent av aktierna, vilka ägdes av bland annat koncernledningen, överfördes genom aktiebyten på så vis att stam- och preferensaktier i Attendo International AB (publ) byttes mot endast stamaktier i Attendo AB (publ). Apporten av dessa aktier skedde den 30 november 2015.

De viktigaste redovisningsprinciper som har tillämpats när de finansiella rapporterna upprättades anges nedan.

Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

Nya och ändrade redovisningsprinciper samt förbättringar som har trätt ikraft under 2015 har inte inneburit någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter för räkenskapsåret. Det har också utkommit ett antal nya tolkningar och ändringar från IFRS Interpretations Committee. Dessa ändringar och tolkningar har inte haft någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter 2015.

VIKTIGA UPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR

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 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 redovisningen anges i Not K2, Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål.

PRINCIPER FÖR KONCERNREDOVISNING

De finansiella rapporterna omfattar alla de bolag som nämns i Not K31 och som koncernen har ett bestämmande inflytande över. 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 de finansiella rapporterna från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur de finansiella rapporterna från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Alla transaktioner med andelsägare i dotterföretag redovisas baserat på substansen av dessa transaktioner. Andelar hänförliga till delägare som är verksamma i dotterföretag de äger bedöms inte uppfylla definitionen av ett innehav utan bestämmande inflytande utan redovisas som personalkostnad och i koncernens rapport över finansiell ställning redovisas dessa delägars andel av nettotillgångarna i koncernen som personalrelaterad skuld.

Rörelseförvärv som innefattar företag under gemensam kontroll (IFRS 3)

Ett rörelseförvärv som innefattar företag eller rörelser under gemensam kontroll är ett rörelseförvärv, i vilka alla de sammanslagna företagen eller rörelserna kontrolleras ytterst av i allt väsentligt samma part eller parter både före och efter rörelseförvärvet och att det bestämmande inflytandet inte endast är tillfälligt. I avsaknad av en mer specifik vägledning redovisar koncernen rörelseförvärv som omfattar företag under gemensam kontroll, till historiskt redovisat värde. Attendo AB förvärvade genom en apportemission f.d. Attendo AB-koncernen (nuvarande Attendo International AB (publ)) den 23 oktober 2015. Redovisning sker från den första dagen under jämförelseperioden till den period då förvärvet genomfördes. Attendo AB har valt att redovisa jämförelsetal från 1 januari 2013. Det innebär att Attendo AB-koncernens jämförelsesiffror för 2013 och 2014 avser sammanslagna räkenskaper med den f.d. Attendo AB-koncernen (nuvarande Attendo International AB (publ)) och att dessa räkenskaper redovisas till historiska värden. Då det yttersta ägandet av koncernen var det samma före såväl som efter förvärvet har räkenskaperna som intagits i denna årsredovisning upprättats under antagandet om företag under gemensam kontroll. För mer information, se bolagets Sammanslagna finansiella rapporter för 2012–2014 som finns på bolagets hemsida.

Förvärvsmetoden

Attendo tillämpar förvärvsmetoden vid redovisning av rörelseförvärv. Det innebär att förvärv av ett dotterbolag betraktas som en transaktion där koncernen indirekt förvärvar dotterbolagets tillgångar och övertar dess skulder. Värdet som förvärvet har för koncernen fastställs genom värdering av dotterbolagets tillgångar och skulder till verkligt värde på förvärvsdagen. Värderingen inkluderar även en bedömning av eventuell villkorad köpeskilling eller optionsskuld per förvärvstidpunkten. Efterföljande omvärderingar av den villkorade köpeskillingen och optionsskulden redovisas till verkligt värde över resultaträkningen respektive inom eget kapital.

Enligt IFRS redovisas transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande som en transaktion inom eget kapital. Dock saknas specifika regler gällande omvärderingar av optionsskulder till dessa innehav. Omvärderingar av optionsskulder till innehav utan bestämmande inflytande redovisas i koncernens

finansiella rapporter såsom en transaktion inom eget kapital. Redovisningen sker därmed i likhet med övriga transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande. För varje förvärv avgörs om alla innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av den förvärvade rörelsens nettotillgångar.

Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår. Om den totala köpeskillingen överstiger det verkliga värdet på de förvärvade nettotillgångarna redovisas det överskjutande beloppet som goodwill. Om det verkliga värdet på de förvärvade nettotillgångarna överstiger den totala köpeskillingen redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen.

Samtliga koncerninterna transaktioner och balansposter samt koncerninterna vinster och förluster vid försäljning av anläggningstillgångar eliminerar i koncernens finansiella rapporter.

OMVÄRDERING OCH OMRÄKNING AV UTLÄNSK VALUTA

Alla dotterbolags redovisning sker i lokal valuta, dvs. den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive dotterbolag huvudsakligen är verksamt ("funktionell valuta"). Koncernens finansiella rapporter presenteras i svenska kronor (SEK), vilket är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta.

Transaktioner i utländsk valuta har omräknats enligt de valutakurser som gällde vid respektive transaktionsdatum. Kursvinster och kursförluster 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 villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvesteringar, då vinster/förluster redovisas i övrigt totalresultat.

Omräkning av utländska dotterbolag

Resultat och finansiell ställning för alla koncernföretag som har en annan funktionell valuta än rapportvalutan, omräknas till koncernens rapportvaluta enligt följande:

- Tillgångar och skulder i varje redovisad balansräkning omräknas till balansdagens kurs.
- Intäkter och kostnader i varje redovisad resultaträkning omräknas till genomsnittlig valutakurs.
- Valutakursdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat.

Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppkommer vid förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs. Valutakursdifferenser redovisas i övrigt totalresultat.

KASSAFLÖDESANALYS

Kassaflödesanalysen är upprättad enligt den indirekta metoden. Årets förändringar av rörelsetillgångar och rörelseskulder har justerats för effekter av valutakursförändringar. Förvärv och/eller försäljning av dotterbolag inkluderas, netto efter köpta/sålda likvida medel, under kassaflödet från investeringsverksamheten. De tillgångar och skulder som de förvärvade och avyttrade företagen hade vid förvärvstidpunkten ingår ej i analysen av rörelsekapitalförändringar och ej heller i förändringar av balansposter redovisade inom investerings- och finansieringsverksamheterna.

INTÄKTSREDOVISNING

Vård- och omsorgstjänster utförs i stor utsträckning i enlighet med fleråriga driftsavtal med månatlig fakturering. Ersättningen är kopplad till antal brukare, antal vårdtygn, antal boendeplatser, antal hemtjänstbesök eller liknande tjänster som koncernen

utfört. Intäkter redovisas när underliggande tjänster har utförts enligt avtalad prissättning och när dess belopp kan mätas på ett tillförlitligt sätt samt att det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att tillfalla bolaget. Uppräkning av priser sker normalt genom avtalad indexering. Avsättning till reserv för förlustkontrakt görs omedelbart ifall de totala kostnaderna förväntas överstiga de totala intäkterna för kontraktperioden.

SEGMENTSRAPPORTERING

Rörelsesegment ska enligt IFRS 8 redovisas 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. Inom Attendokoncernen har koncernchefen identifierats som den högste verkställande beslutsfattaren.

Attendo har definierat fem rörelsesegment vilka regelbundet följs upp av den högste verkställande beslutsfattaren som fattar beslut om allokering av resurser, budgetmål och finansplan.

För att slå samman rörelsesegment till ett rapporterbart segment anger standarden att segmenten ska ha likartade ekonomiska egenskaper och även liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, karaktären på produktionsprocessen, de kundkategorier som använder produkten eller tjänsten, hur produkterna distribueras eller tjänsterna utförs, och, i tillämpliga fall, i vilken utsträckning verksamheterna påverkas av olika regelverk och risker.

Attendo är ett omsorgsföretag där karaktären på tjänsterna som levereras och kunder som tar del av tjänsterna är likvärdiga. De utförda tjänsterna och regelverken vilka de omfattas av är likvärdiga, liksom Attendos processer och rutiner för att utföra tjänsterna. Som en följd av detta slås rörelsesegmenten samman till ett rapporterbart segment.

Segmentet redovisas enligt samma redovisningsprinciper som koncernen.

STÖD OCH BIDRAG

Attendo är, liksom andra arbetsgivare, berättigat till olika statliga och kommunala personalrelaterade stöd och bidrag. Dessa stöd kan avse utbildning, anställningar, minskning av arbetstid etc. Samtliga stöd och bidrag redovisas i resultaträkningen som kostnadsreduktioner i samma period som motsvarande underliggande kostnad.

FINANSIELLA TILLGÅNGAR

Finansiella tillgångar redovisas när koncernen blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförs och koncernen har överfört alla väsentliga risker och fördelar förknippade med äganderätten.

Koncernens finansiella tillgångar består huvudsakligen av likvida medel och kundfordringar och klassificeras i enlighet med IAS 39 Finansiella instrument: Redovisning och värdering. Koncernen klassificerar sina finansiella tillgångar i följande kategorier: Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen och Lånefordringar och Kundfordringar. Klassificeringen baseras på koncernens syfte med innehavet av de finansiella instrumenten. Klassificeringen av de finansiella tillgångarna fastställs vid det första redovisningstillfället.

Finansiella tillgångar värderas inledningsvis till verkligt värde med tillägg för transaktionskostnader. Undantag är finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via resultaträkningen,

K1 VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER FORTS.

vilka inledningsvis redovisas till verkligt värde frånsett transaktionskostnader. Verkligt värde för noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. Verkligt värde för onoterade finansiella tillgångar fastställs genom diskontering av bedömda framtida kassaflöden enligt aktuella räntesatser.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen är finansiella tillgångar som innehas för handel. En finansiell tillgång klassificeras i denna kategori om det huvudsakliga syftet är att sälja tillgången inom kort. Derivat klassificeras i denna kategori om de inte är definierade som säkringar. Tillgångar i denna kategori klassificeras som omsättningstillgångar. Vinster och förluster till följd av förändringar i verkligt värde avseende denna kategori redovisas i resultaträkningen i den period då de uppstår och ingår i finansnettot.

Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Lånefordringar och kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Kundfordringar redovisas till det belopp, varmed de förväntas inflyta, efter avdrag för individuell bedömning av osäkra fordringar. Befarade och konstaterade kundförluster redovisas som rörelsekostnader.

FINANSIELLA SKULDER

Finansiella skulder består i huvudsak av leverantörsskulder och låneskulder. De finansiella skulder som ej omfattas av säkringsredovisning värderas och redovisas till upplupet anskaffningsvärde genom användande av effektivräntemetoden. Direkta kostnader vid upptagande av lån inkluderas i anskaffningsvärdet. Finansiella skulder i utländsk valuta omräknas till balansdagens kurs.

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. Se vidare Not K19, Skulder till kreditinstitut.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulder redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Optionsskulder

Optionsskulder redovisas till verkligt värde. Se vidare Not K23, Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

DERIVATINSTRUMENT OCH SÄKRINGSREDOVISNING

Koncernens derivatinstrument i form av ränte- och valutaswap-avtal har anskaffats för att säkra valuta- och räntemarknads-exponeringar som koncernen utsätts för. För mer information se Not K23, Finansiell riskhantering och finansiella instrument.

Derivat värderade till verkligt värde via resultaträkningen

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen på affärsdagen.

De värderas till verkligt värde via resultaträkningen under förutsättning att de inte används som säkringsinstrument enligt reglerna för säkringsredovisning. För derivatinstrument som används som säkringsinstrument, se nedan under rubriken Kassaflödessäkringar.

Kassaflödessäkringar

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på ett derivatinstrument som identifieras som kassaflödessäkring och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i resultaträkningen som en finansiell intäkt eller kostnad.

Ackumulerade belopp i eget kapital återförs till resultaträkningen i de perioder då den säkrade posten påverkar resultatet (t.ex. när den prognostiserade försäljningen som är säkrad äger rum). Den vinst eller förlust som hänför sig till den effektiva delen av en ränteswap som säkrar upplåning med rörlig ränta, redovisas i resultaträkningen som en finansiell intäkt eller kostnad.

När ett säkringsinstrument förfaller eller säljs eller när säkringen inte längre uppfyller kriterierna för säkringsredovisning och ackumulerade vinster eller förluster avseende säkringen finns i eget kapital, kvarstår dessa vinster/förluster i eget kapital och resultatförs samtidigt som den prognostiserade transaktionen slutligen redovisas i resultaträkningen. När en prognostiserad transaktion inte längre förväntas ske, överförs den ackumulerade vinst eller förlust som redovisats i eget kapital omedelbart till resultaträkningen som en finansiell intäkt eller kostnad.

LEASING

Leasing klassificeras i koncernredovisningen som antingen finansiell leasing eller operationell leasing.

Finansiell leasing: Leasingavtal som innebär att risker och förmåner som är förknippade med ägandet i allt väsentligt överförs till koncernen klassificeras som finansiella leasingavtal. När en leasad tillgång redovisas för första gången värderas den till det lägsta av verkligt värde eller nuvärdet av minimileaseavgifterna. Därefter redovisas tillgången i enlighet med tillämpliga redovisningsprinciper för tillgången. Avskrivningsperioden får dock inte vara längre än leasingperioden.

Operationell leasing: Leasing där en väsentlig del av riskerna och fördelarna med ägandet behålls av leasegivaren klassificeras som operationell leasing, vilket innebär att den leasade tillgången inte redovisas i balansräkningen. Kostnader hänförliga till operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Erhållna rabatter redovisas som en del av den totala leasingkostnaden linjärt över leasingperioden.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR

Goodwill

Goodwill uppstår vid förvärv av dotterbolag och avser det belopp varmed köpeskillingen överstiger Attendos andel i det verkliga värdet av identifierbara tillgångar, skulder och eventualförpliktelser i det förvärvade bolaget samt det verkliga värdet på innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade bolaget.

Goodwill från rörelseförvärv allokeras till den kassagenrerande enhet inom koncernen som förväntas bli gynnade av synergier från förvärvet.

En prövning av nedskrivningsbehovet för goodwill genomförs årligen eller oftare om det finns indikationer om nedskrivningsbehov. Nedskrivning sker om det redovisade värdet överstiger återvinningsvärdet, vilket är det högsta av nyttjandevärdet och det verkliga värdet frånsett försäljningskostnader. Eventuell nedskrivning redovisas omedelbart som en kostnad i resultaträkningen och får inte återföras. Mer information vad gäller ned-

skrivningsbehov för goodwill finns i Not K2, Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål, samt i Not 13, Immateriella tillgångar.

Kundrelationer

Kundrelationer redovisas i samband med förvärv när kundstocken är en väsentlig del av förvärvet.

Kundrelationer bedöms ha en begränsad nyttjandeperiod. Dessa tillgångar redovisas vid förvärvstidpunkten till verkligt värde och därefter till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuell ackumulerad nedskrivning. Avskrivning sker linjärt över den bedömda nyttjandeperioden.

En uppskjuten skatteskuld ska beräknas baserad på den lokala skattesatsen för skillnaden mellan det bokförda värdet och det skattemässiga värdet för den immateriella tillgången. Den uppskjutna skatteskulden ska lösas upp över samma period som den immateriella tillgången skrivs av, vilket resulterar i att effekten av avskrivningen på den immateriella tillgången neutraliseras vad avser den fulla skattesatsen avseende resultat efter skatt.

De beräknade nyttjandeperioderna är:

Tillgång	Antal år
Kundrelationer	2–5

Prövning av behovet av nedskrivning liksom redovisning av nedskrivning av kundrelationer sker på samma sätt som för goodwill.

Övriga immateriella tillgångar

Dessa tillgångar består i huvudsak av förvärvade kundkontrakt, men även av andra förvärvade immateriella tillgångar såsom licenser och varumärken. Övriga immateriella tillgångar som förvärvats redovisas inledningsvis till verkligt värde på förvärvsdagen och därefter till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Avskrivningar redovisas i resultaträkningen linjärt över den beräknade nyttjandeperioden, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Nyttjandeperioderna omprövas årligen alternativt vid behov. Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

Tillgång	Antal år
Kundkontrakt	6–10
Övriga immateriella tillgångar	3–5

Prövning av behovet av nedskrivning liksom redovisning av nedskrivning av övriga immateriella tillgångar sker på samma sätt som för goodwill.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar.

Avskrivningar redovisas linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. För de fall delar av fastigheter, anläggningar och utrustning består av olika komponenter där varje del har sin kostnad och förväntad nyttjandeperiod som skiljer sig markant från artikeln som helhet, skrivs sådana komponenter av var för sig utifrån varje komponents förväntade nyttjandeperiod. De beräknade nyttjandeperioderna är:

Tillgång	Antal år
Byggnader	33–50
Inventarier	3–10
Fordon	5

Prövning av behovet av nedskrivning liksom redovisning av nedskrivningar sker på samma vis som för immateriella tillgångar.

Vinster och förluster vid avyttring fastställs genom en jämförelse mellan intäkter och redovisat värde och redovisas i resultaträkningen som en övrig rörelseintäkt eller kostnad.

INKOMSTSKATTER

Årets skattekostnad omfattar 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.

Uppskjuten skatt redovisas för temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder och för underskottsavdrag. Uppskjutna skattefordringar redovisas endast i den mån det är sannolikt att de kommer att kunna utnyttjas mot framtida beskattningsbara vinster.

Uppskjuten skatteskuld redovisas emellertid inte om den uppstår till följd av första redovisningen av goodwill. Uppskjuten skatt redovisas heller inte om den uppstår till följd av en transaktion som utgör den första redovisningen av en tillgång eller skuld som inte är ett rörelseförvärv och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisat eller skattemässigt resultat.

AVSÄTTNINGAR

En avsättning är en skuld som är osviss vad gäller förfallotidpunkt eller belopp. En avsättning redovisas när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse till följd av en inträffad händelse och det är sannolikt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet samt att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättningar värderas till nuvärdet av det belopp som förväntas krävas för att reglera förpliktelsen. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet.

Förlustkontrakt

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

Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering redovisas när koncernen har en fastställd, utförlig omstruktureringsplan som antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Pensioner

Koncernföretagen har olika pensionsplaner vilka klassificeras som antingen avgiftsbestämda eller förmånsbestämda pensionsplaner.

Avgiftsbestämda pensionsplaner

En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan där koncernens åtagande är begränsat till de fasta avgifter som inbetalats till en separat juridisk enhet. Koncernen har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter ifall pensionsstiftelsens tillgångar skulle visa sig otillräckliga. Avgifter hänförliga till avgiftsbestämda planer redovisas som personalkostnader i resultaträkningen i den takt de förfaller till betalning.

Förmånsbestämda pensionsplaner

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

K1 VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER forts.

efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid och lön. Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen vid rapportperiodens slut minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna samt oredovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas på oberoende aktuarietillämpning av den så kallade 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 med löptider jämförbara med den aktuella pensionsförpliktelsens. Diskonteringsräntan ses över kvartalsvis, vilket påverkar nettoskulden. Övriga antaganden, såsom pensionsålder, dödlighet och personalomsättning ses över årsvis.

Aktuariella vinster och förluster till följd av erfarenhetsbaserade justeringar och förändringar i aktuariella antaganden redovisas i övrigt totalresultat under den period då de uppstår.

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer i Norge 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.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Koncernen har i likhet med övriga svenska företag 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.

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 att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande. I det fall företaget har lämnat ett erbjudande för att uppmuntra till frivillig avgång, beräknas avgångsvederlaget baserat på det antal anställda som beräknas acceptera erbjudandet. Förmåner som förfaller mer än 12 månader efter rapportperiodens slut diskonteras till nuvärde.

NYA ELLER FÖRÄNDRADE IFRS-STANDARDER SOM ÄNNU INTE BÖRJAT TILLÄMPAS

Ett antal nya standarder och ändringar av tolkningar och befintliga standarder träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2016 och har inte tillämpats vid upprättandet av de sammanslagna finansiella rapporterna. Ingen av dessa förväntas ha någon väsentlig inverkan på de sammanslagna finansiella rapporterna med undantag av de som följer nedan:

IFRS 9 "Finansiella instrument" hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. Den fullständiga versionen av IFRS 9 gavs ut i juli 2014. Den ersätter de delar av IAS 39 som hanterar klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 9 behåller en blandad värderingsansats men förenklar denna ansats i vissa avseenden. Det kommer att finnas 3 värderingskategorier för finansiella tillgångar, upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde över övrigt totalresultat och verkligt värde över resultaträkningen. Hur ett instrument ska klassificeras beror på företagets affärsmodell och instrumentets karaktäristika. Investeringar i eget kapitalinstrument ska redovisas till verkligt värde över resultaträkningen men det finns även en möjlighet att vid första redovisningstillfället redovisa

instrumentet till verkligt värde över övrigt totalresultat. Ingen omklassificering till resultaträkningen kommer då ske vid avyttring av instrumentet. IFRS 9 inför också en ny modell för beräkning av kreditförlustreserv som utgår från förväntade kreditförluster. För finansiella skulder så ändras inte klassificeringen och värderingen förutom i det fall då en skuld redovisas till verkligt värde över resultaträkningen baserat på verkligt värdealternativet. Värdeförändringar hänförliga till förändringar i egen kreditrisk ska då redovisas i övrigt totalresultat. 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. Även säkringsdokumentationen ändras lite jämfört med den som tas fram under IAS 39. Standarden ska tillämpas för räkenskapsår som påbörjas 1 januari 2018. Tidigare tillämpning är tillåten. 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 utökade 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 ersätter IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal samt därtill hörande SIC och IFRIC. IFRS 15 träder i kraft den 1 januari 2018. Förtida tillämpning är tillåten. För närvarande kan koncernen inte uppskatta de nya reglernas inverkan på de finansiella rapporterna. Koncernen kommer att göra en detaljerad utvärdering under det kommande året. IFRS 16 Leases

I januari 2016 publicerade IASB en ny leasingstandard som kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar IFRIC 4, SIC-15 och SIC-27. Standarden kräver att tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med några undantag, redovisas i balansräkningen. Denna redovisning baseras på synsättet att leasetagaren har en rättighet att använda en tillgång under en specifik tidsperiod och samtidigt en skyldighet att betala för denna rättighet. Redovisningen för leasegivaren kommer i allt väsentligt att vara oförändrad. Standarden är tillämplig för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2019 eller senare. Förtida tillämpning är tillåten. EU har ännu inte antagit standarden. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av IFRS 16.

Inga andra av de IFRS eller IFRIC-tolkningar som ännu inte har trätt i kraft, väntas ha någon väsentlig inverkan på koncernen.

K2 VIKTIGA UPPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR FÖR REDOVISNINGSAÄNDAMÅL

Koncernens finansiella rapporter är upprättade i enlighet med IFRS. Det innebär att upprättandet av bokslut och tillämpningen av redovisningsprinciper ofta baseras på ledningens bedömningar och på uppskattningar och antaganden som anses vara rimliga och väl avvägda vid den tidpunkt då bedömningen görs. Med andra bedömningar, antaganden och uppskattningar kan resultatet emellertid bli ett annat, och händelser kan inträffa som kan kräva en väsentlig justering av det redovisade värdet för den berörda tillgången eller skulden.

Nedan följer de viktigaste områdena där bedömningar och antaganden gjorts och som bedöms ha störst inverkan på de sammanslagna finansiella rapporterna.

NEDSKRIVNINGSPRÖVNING AV GOODWILL

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill, i enlighet med de redovisningsprinciper som beskrivs i Not 1, Väsentliga redovisningsprinciper. I samband med nedskrivningsprövning görs beräkningar som bygger på bedömningar och antaganden. De viktigaste antaganden som ligger till grund för dessa beräkningar omfattar tillväxttakt, vinstmarginaler, investeringsbehov och diskonteringsränta. Den senaste tidens mediala och politiska debatt i Sverige kring vinster i välfärden och de alternativa utförarnas roll inom välfärdssektorn har medfört en ökad politisk risk för Attendo vilket har reflekterats i de gjorda bedömningarna. Politiska beslut, som leder till förändringar i lagstiftning, kan ha betydande påverkan på Attendos verksamhet. Den svenska regeringen och Vänsterpartiet träffade 2014 en överenskommelse om att utreda möjligheten att inskränka kvalitet, valfrihet och vinstutdelningar i skola, sjukvård och omsorg. Enligt kommittédirektivet som offentliggjordes i mars 2015 ska utredningen undersöka och lämna förslag kring hur reglerna om offentliga medel för skattefinansierade välfärd ska utformas så att medlen kommer brukarna till godo och överskotten som huvudregel återinvesteras i välfärden. Utredningen har skapat en betydande osäkerhet om förutsättningarna för investeringar i svensk välfärd, vilket medför att viktiga frågor så som kvalitetsutveckling, innovation och långsiktig kompetensförsörjning i svensk välfärd inte får tillräcklig uppmärksamhet. Under 2015 beslutade en majoritet i Sveriges riksdag om ett tillkännagivande som uppmanar regeringen att ändra kommittédirektivet till att fokusera på kvalitetskrav snarare än ekonomiska frågor samt att samma krav ska ställas på såväl offentliga som privata aktörer. På grund av de tilläggsdirektiv som regeringen gett utredningen under slutet av 2015 förlängdes tidsplanen. Slutliga förslag ska presenteras senast 2 maj 2017. Det är idag svårt att bedöma vilka slutsatser en utredning kommer att komma fram till, vilka eventuella propositioner utredningen kommer leda till samt vilket parlamentariskt stöd dessa propositioner skulle få i Riksdagen. Andra bedömningar än den ledningen gjort kan resultera i ett helt annat resultat och en annan framtida finansiell ställning. Mer information ges av Not K13, Immateriella tillgångar.

AVSÄTTNINGAR FÖR FÖRLUSTKONTRAKT

Koncernens omsättning härrör i huvudsak från kundkontrakt. Ledningen gör bedömningar av bland annat förekomsten av förlustkontrakt för att fastställa vilka intäkter och kostnader som ska redovisas i varje period. Förekomsten av eventuella förlustkontrakt bedöms individuellt utifrån det beräknade resultatet, inklusive indexuppräknings, under kontraktets hela bedömda livslängd. Om förlustkontrakt bedöms föreligga redovisas en avsättning baserat på den bedömda förlusten omedelbart. Per 31 december 2015 uppgick den totala avsättningen för förlustkontrakt till 26 Mkr (48 Mkr för 2014 och 29 Mkr för 2013) varav 1 Mkr (7 Mkr för 2014 och 16 Mkr för 2013) redovisas som långfristiga avsättningar.

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. För 2015 redovisade koncernen en inkomstskattkostnad om -64 Mkr (-148 Mkr för 2014 och -119 Mkr för 2013).

Uppskjutna skattefordringar och skulder redovisas för temporära skillnader och för outnyttjade underskottsavdrag. Värderingen av underskottsavdrag baseras på ledningens uppskattningar av framtida skattepliktiga inkomster i respektive beskattningsområde. Den 31 december 2015 uppgick värdet på uppskjutna skattefordringar till 32 Mkr (30 Mkr för 2014 och 92 Mkr för 2013). Mer detaljerad information om skatter finns i Not K11, Skatter.

PENSIONER

Koncernen har pensionsförpliktelser för förmånsbaserade pensionsplaner vars nuvärde baseras på aktuariella beräkningar. Dessa beräkningar utgår från betydelsefulla uppskattningar om exempelvis diskonteringsränta, förväntad inflation, framtida löneökningar och förväntad avkastning på förvaltningstillgångar. Antagande om diskonteringsränta baseras, enligt gällande redovisningsstandard, på marknadsränta på högkvalitativa företagsobligationer med en löptid som ligger så nära koncernens löptider som möjligt. Den 31 december 2015 uppgick förmånsbestämda förpliktelser för pensioner till 109 Mkr (196 Mkr för 2014 och 174 Mkr för 2013). Utvecklingen av pensionskostnader beror i mycket på gällande avtal såsom kollektivavtal samt lagar och regler och kan därmed öka eller minska baserat på framtida händelser som i nuläget ej är kända och som därmed inte kunnat medtas i den aktuariella beräkningen. För mer information kring pensioner hänvisas till Not K20, Avsättningar för pensioner.

K3 SEGMENTSINFORMATION

RÖRELSESEGMENT

Attendo har definierat fem rörelsesegment vilka regelbundet följs upp av den högste verkställande beslutsfattaren som fattar beslut om allokering av resurser, budgetmål och finansplan.

Attendo har i enlighet med IFRS 8 punkt 12 redovisat dessa segment på en aggregerad nivå till ett segment, eftersom rörelsesegmenten har likartade ekonomiska egenskaper och även liknar varandra med avseende på kunder, tjänsternas karaktär och sättet tjänsterna utförs på, karaktären på produktionsprocessen och i vilken utsträckning verksamheten påverkas av olika regelverk och risker. Av denna anledning redovisas inte någon segmentsinformation då koncernens resultat- och balansräkningar avser det rapporterbara segmentet.

Attendo använder främst rörelseresultatet vid beslut av fördelning av resurser och för resultatanalys av Attendos fem rörelsesegment.

KUNDER

Attendo har en kund där intäkterna överstiger tio procent av företagets totala intäkter. För 2015 uppgår intäkterna för denna kund till 1 132 Mkr (1 118 Mkr för 2014 och 1 041 Mkr för 2013). Kunderna utgörs i allt väsentligt av kommuner i Norden.

INFORMATION PER GEOGRAFISKT OMRÅDE Nettoomsättning fördelat per land

Mkr	2015	2014	2013
Sverige	5 126	4 875	4 760
Finland	4 225	3 737	3 332
Norge	264	292	300
Danmark	216	141	73
Summa	9 831	9 045	8 465

Nettoomsättning från externa kunder avser i sin helhet omsorgs- och sjukvårdstjänster.

K3 SEGMENTSINFORMATION forts.

Anläggningstillgångar fördelat per land

Mkr	2015	2014	2013
Sverige	4 450	4 443	4 418
Finland	2 737	2 817	2 528
Norge	14	15	17
Danmark	15	9	1
Summa	7 216	7 284	6 964

Informationen avseende anläggningstillgångar är baserad på geografiska områden grupperade efter var tillgångarna är lokaliserade. Såsom anläggningstillgångar medtas ej finansiella instrument, uppskjutna skattefordringar, tillgångar avseende ersättningar efter avslutad anställning och rättigheter som uppkommer enligt försäkringsavtal i enlighet med IFRS 8 p 33.

K4 ÖVRIGA RÖRELSEINTÄKTER

Övriga rörelseintäkter

Mkr	2015	2014	2013
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	7	5	8
Vinst vid försäljning av dotterföretag	15	–	30
Försäkringsersättning	3	–	–
Övrigt	14	9	10
Summa	39	14	48

K5 INFORMATION OM STYRELSEMEDLEMMAR, LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH ANSTÄLLDA

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSEN

Moderbolagets styrelse består vid årets slut av nio ordinarie ledamöter, varav två kvinnor. Årsstämman 2015 beslutade att styrelsens ordförande var berättigad till ett styrelsearvode om 500 000 kr. Ordinarie styrelseledamöter valda av årsstämman var berättigade till ett arvode om 250 000 kr vardera. Styrelsesuppleant vald av årsstämman var berättigad till ett arvode om 100 000 kr. Inget styrelsearvode utgår till styrelsemedlemmar anställda i Attendo. Utöver dessa belopp utgår enligt årsstämman 2015 ett arvode om 300 000 kr (varav 150 000 kr till ordförande) till medlemmar i revisionsutskottet och investeringsutskottet och 200 000 kr (varav 100 000 kr till ordförande) till medlemmar i ersättningsutskottet. Inför börsnoteringen beslutade en extra bolagsstämma den 20 oktober 2015 att arvodet till styrelseordföranden ska uppgå till 700 000 kr och arvodet till övriga styrelseledamöter till 300 000 kr. Arvodet för utskottsarbete bedömdes vara marknadsmässiga varför dessa inte justerats.

Inga andra ersättningar har utgått till styrelsemedlemmar.

Arvodet till styrelseledamöter	Styrelsearvode	Arvode för styrelseutskott	Totalt arvode
Styrelseordförande			
Erik Lautmann	615	250	865
Styrelseledamöter			
Henrik Borelius	–	–	–
Mona Boström	279	–	279
Jan Frykhammar	279	125	404
Ulf Lundahl	279	150	429
Christopher Masek ³⁾	279	35	314
Anssi Soila	279	–	279
Helena Stjernholm ¹⁾	73	81	154
Christoffer Zilliacus ²⁾	240	157	397
Arbetsdagarrepresentanter			
Arja Pohjamäki, ledamot	–	–	–
Elizabeth Paller, suppleant	–	–	–
Summa	2 323	798	3 121

¹⁾ Avgick som styrelseledamot den 31 augusti 2015.

²⁾ Invald i styrelsen den 4 september 2015 – tidigare styrelsesuppleant.

³⁾ Ledamot i ersättningsutskottet från den 4 september 2015.

För vidare information om styrelse- och utskottsarbete se Attendos bolagsstyrningsrapport sid 29.

Ifall styrelsemedlem fakturerar beloppet för styrelsearvode genom ett bolag får på fakturan läggas till ett belopp för sociala avgifter som inte är högre än de arbetsgivaravgifter koncernen annars skulle ha betalat. Tabellen ovan avser arvode frånsett sociala avgifter.

ERSÄTTNINGAR TILL VD OCH KONCERNLEDNINGEN

Bolagets kostnader för ersättningar till koncernledningen redovisas i resultaträkningen. Kostnader som redovisats under ett räkenskapsår betalas inte alltid till fullo av bolaget vid slutet av räkenskapsåret, eftersom kostnaderna kan innefatta rörlig ersättning som utbetalas året efter intjänandeperioden. Tabellen nedan avser koncernens kostnader för ersättningar till koncernledningen under räkenskapsåret.

Ersättningsutskottet

Ersättningsutskottet ansvarar för att bereda förslag till styrelsebeslut avseende ersättning till Attendos ledande befattningshavare. De ansvarar även för design av nya och utvärdering av befintliga incitamentsprogram samt utvärdering av eventuellt annan rörlig ersättning till koncernledningen. Ersättningskommittén rapporterar löpande till styrelsen. Nedanstående principer har utarbetats av ersättningskommittén och fastställts av extra bolagsstämma i Attendo den 4 september 2015.

Principer för ersättning till ledande befattningshavare

Dessa ersättningsprinciper ska tillämpas för Attendos koncernledning. Ersättning till koncernledningens medlemmar ska vara marknadsmässig för att säkerställa att Attendo kan attrahera och behålla kompetenta ledare. Ersättning ska baseras på individens position, ansvar och prestation. Den sammanlagda ersättningen till koncernledningen består av fast lön, rörlig ersättning baserad på årliga prestationsmål, långsiktiga incitament och övriga förmåner så som icke monetära förmåner samt pensioner och försäkringar. Ersättningar inom Attendo ska vara konkurrenskraftiga men inte marknadsledande.

Kostnader för ersättningar till verkställande direktör och koncernchef (VD) samt övriga medlemmar i koncernledningen (KCL)

Tkr	VD 2015	VD 2014	VD 2013	KCL 2015 ¹⁾	KCL 2014	KCL 2013	Totalt 2015	Totalt 2014	Totalt 2013
Löner och andra ersättningar	5 221	5 115	5 176	21 457	16 570	13 467	26 678	21 685	18 643
Pensionskostnader	1 681	1 621	1 406	4 744	4 216	3 119	6 425	5 837	4 525
Sociala kostnader och skatter	2 129	2 031	1 994	5 437	5 404	4 067	7 566	7 435	6 061
Totalt	9 031	8 767	8 576	31 638	26 190	20 653	40 669	34 957	29 229

¹⁾ Löner och andra ersättningar till KCL 2015 inkluderar arvode till IR-chef som faktureras via eget bolag.

Fast och rörlig ersättning

Fast lön ska vara konkurrenskraftig och baseras på koncernledningsmedlemmens ansvarsområden.

Koncernledningens medlemmar är utöver den fasta ersättningen berättigade till rörlig ersättning. Rörlig ersättning kan erhållas om särskilda årliga prestationsmål är uppfyllda. Rörlig ersättning kan uppgå till maximalt 50 procent av fast årlig lön. Den rörliga ersättningen ska baseras på den ledande befattningshavarens prestationer avseende finansiella mål i kombination med kvalitativa mål som beslutas av styrelsen. Medlemmar av koncernledningen med operativt ansvar har mål relaterade till exempelvis kvalitet och medarbetarnöjdhet.

Rörlig ersättning baseras på finansiellt resultat för hela koncernen, finansiell resultat för respektive affärsområde och individuella kvalitativa mål.

Långsiktiga incitamentsprogram

Attendo har en kultur som förespråkar långsiktighet och en anda av både eget ansvarstagande och aktieäggande. För att uppmuntra koncernens ledare bedömer styrelsen årligen om ett aktierelaterat långsiktigt incitamentsprogram ska föreslås för årsstämman.

Icke-monetära förmåner

Icke-monetära förmåner, så som bilförmåner och sjukförsäkringar kan erbjudas i enlighet med respektive lands praxis. Dessa förmåner ska inte utgöra en väsentlig del av den totala ersättningen.

Ersättning efter avslutad anställning

Pensionsförmåer ska utformas så att de är konkurrenskraftiga och reflekterar normalt accepterade nivåer och praxis i det land där koncernledningsmedlemmen är anställd.

Uppsägning och avgångsvederlag

Uppsägningstiden för VD uppgår till 12 månader med rätt till avgångsvederlag motsvarande ytterligare 12 månader om anställningen avslutas av Bolaget. Uppsägningstiden för övriga medlemmar av koncernledningen är 6–12 månader utan ytterligare möjlighet till avgångsvederlag.

Attendos koncernledningsmedlemmar har utöver detta en icke-konkurrens- och en icke-värningsklausul som gäller 12 månader efter avslutad anställning, där Attendo kan tvingas ersätta de månader då koncernledningsmedlemmen varit förbjuden att acceptera ett konkurrerande uppdrag.

Avvikelse från ersättningsprinciperna

Styrelsen kan under särskilda förhållanden avvika från dessa principer. Om sådan avvikelse varit nödvändig ska närmast efterföljande årsstämma informeras om anledningen till avvikelsen.

Koncernledningens anställningsvillkor

Koncernledningen består av åtta ordinarie medlemmar, varav tre kvinnor, vilka utgörs av VD och sju andra ledande befattningshavare: ekonomi- och finansdirektör, affärsutvecklingschef samt

de fem cheferna för rörelsesegmenten. Under 2015 har även Attendos IR-chef ingått som adjungerad medlem av koncernledningen. IR-chefen är inte anställd av Attendo och ingår således inte i ovanstående tabell.

Anställningsvillkor för VD

VD erhåller fast lön, rörlig lön baserat på årliga mål, pensionsförmåner samt deltar i Attendos långsiktiga incitamentsprogram till ledande befattningshavare. Ersättningen beslutas årligen av styrelsen i enlighet med fastställda principer för ersättning till ledande befattningshavare. Fast årslön för 2015 uppgick till 4 Mkr. Rörlig ersättning baseras på mål relaterade till tillväxt och resultat samt personliga mål och kan för räkenskapsåret 2015 uppgå till maximalt 50 procent av årslönen. I löner och andra ersättningar ingår kostnader för rörlig ersättning vilket för VD uppgick till 1,7 Mkr (1,6 Mkr för 2014 och 1,6 Mkr för 2013). VD har rätt till valfri premiebaserad pensionsförsäkring motsvarande 30 procent av lönen. Attendo har inga andra skyldigheter avseende pension gentemot VD. Vid uppsägning finns en ömsesidig 12 månaders uppsägningstid. Vid uppsägning från bolagets sida har VD rätt till tolv månaders uppsägningstid och ett avgångsvederlag motsvarande tolv månadslöner.

Anställningsvillkor för övriga medlemmar av koncernledningen

Övriga medlemmar av koncernledningen erhåller i likhet med VD fast och rörlig lön samt pensionsförmåner i enlighet med praxis i respektive land. Svenska medlemmar av koncernledningen omfattas av den kollektivavtalade ITP-planen och planens alternativregel. Samtliga medlemmar av koncernledningen ingår i Attendos långsiktiga incitamentsprogram. Den rörliga ersättningen uppgår till maximalt 50 procent av årslönen och baseras på liknande principer som VD. Totalt uppgår rörlig ersättning till ledande befattningshavare till 5,4 Mkr för 2015 (4,1 Mkr för 2014 och 2,8 Mkr för 2013). För övriga ledande befattningshavare gäller en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida har andra ledande befattningshavare rätt till ett avgångsvederlag motsvarande sex månadslöner.

Kostnader för ersättningar till anställda

Mkr	2015	2014	2013
Löner och andra ersättningar	4 831	4 770	4 484
Sociala kostnader	975	924	913
Pensionskostnader	524	473	460
Summa	6 330	6 167	5 857

Andra ersättningar

En del av vissa anställdas ersättning är rörlig. För att rörlig ersättning ska utgå krävs att vissa målsättningar uppnås. Målen kan vara kopplade till parametrar som kvalitet, kundnöjdhet, medarbetarnöjdhet och ekonomi.

K5 INFORMATION OM STYRELSEMEDLEMMAR, LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH ANSTÄLLDA forts.

ANTAL ANSTÄLLDA, LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR

Antal anställda

	2015			2014			2013		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	6 930	1 581	8 511	7 079	1 492	8 571	7 086	1 426	8 512
Finland	4 142	1 111	5 253	3 872	1 105	4 977	3 621	1 142	4 763
Norge	313	59	372	321	77	398	375	72	447
Danmark	352	24	376	250	18	268	101	9	110
Totalt	11 737	2 775	14 512	11 522	2 692	14 214	11 183	2 649	13 832

INCITAMENTSPROGRAM

Vid extra bolagsstämma den 16 november 2015 beslutades att införa två incitamentsprogram – ett teckningsoptionsprogram till koncernledningen och ett aktiesparprogram till övriga ledare och medarbetare. Aktiesparprogrammet planeras att införas under 2016. Syftet med att införa incitamentsprogrammen är att främja och bibehålla ett starkt engagemang för Attendo samt bidra till långsiktigt värde för aktieägarna då koncernledningens och medarbetarnas mål sammanförs med aktieägarnas.

Teckningsoptionerna emitterades vid tidpunkten för bolagsstämman till Attendo ABs dotterbolag Attendo Intressenter AB varifrån koncernledningens medlemmar har förvärvat teckningsoptioner till marknadsvärde. Totalt emitterades 5 280 030 teckningsoptioner och de teckningsoptioner som inte förvärfas av nuvarande deltagare kan komma att i framtiden erbjudas en nytillkommen ledande befattningshavare eller nyckelanställd. Teckningsoptionsprogrammet innebär ingen kostnad för Attendo fränsett sociala avgifter i Finland om ca 200 000 kr och motsvarar vid fullt utnyttjande 3,3 procent av Attendo ABs aktiekapital. Teckningsoptionerna har givits ut i tre separata serier.

- Serie 2015/2017 omfattar 1 949 730 teckningsoptioner varav deltagarna har förvärvat 1 506 969 teckningsoptioner som kan utnyttjas 1 januari – 31 december 2017. Lösenpriset i serie 2015/2017 motsvarar 60 kr.
- Serie 2015/2018 omfattar 1 725 020 teckningsoptioner varav deltagarna har förvärvat 1 333 285 teckningsoptioner som kan utnyttjas 1 januari – 31 december 2018. Lösenpriset i serie 2015/2018 motsvarar 62,50 kr.
- Serie 2015/2019 omfattar 1 605 280 teckningsoptioner varav deltagarna har förvärvat 1 240 744 teckningsoptioner som kan utnyttjas under 1 januari – 31 december 2019. Lösenpriset i serie 2015/2019 motsvarar 65 kr.

Koncernledningens innehav av teckningsoptioner i Attendo AB framgår enligt nedan tabell.

Teckningsoptioner 2015	Antal
Verkställande direktör	
Henrik Borelius	1 138 830
Övriga koncernledningen	
Cecilia Addamshill	352 778
Tomas Björksiöö	345 860
Pertti Karjalainen	517 650
Fredrik Mossberg	172 930
Margareta Nyström	517 650
Ammy Wehlin	517 650
Antti Ylikorkala	517 650
Totalt	4 080 998

Marknadsvärde per serie

2015/2017	2,61
2015/2018	2,95
2015/2019	3,17

Förutsättningar i värderingen:

Aktiepris	50 kr (IPO-pris)
Volatilitet	22,5% (baserat på Black & Scholes)
Risikfri ränta	-0,43%, -0,31% respektive -0,13%

K6 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

Övriga externa kostnader

Mkr	2015	2014	2013
Vård- och omsorgstjänster	619	412	358
Förbrukningsmaterial	374	356	356
Operationell leasing	588	544	464
Lokalkostnader	143	128	126
Externa tjänster	99	78	63
Övrigt	418	382	347
Summa	2 241	1 900	1 714

K7 OPERATIONELL LEASING

Under perioden uppgick betalda leasingavgifter till 588 Mkr (544 Mkr för 2014 och 464 Mkr för 2013). Av leasingavgifterna avser 555 Mkr (510 Mkr för 2014 och 432 Mkr för 2013) lokalhyror. Övriga avgifter avser tillgångar av mindre värde.

Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter fördelar sig enligt följande:

Återstående löptid per 31 december

Mkr	2015	2014	2013
Förfaller inom 1 år	648	537	451
Mellan 1–5 år	2 155	1 852	1 426
Senare än 5 år	2 619	2 300	1 708

K8 ERSÄTTNING TILL REVISORER**Ersättning till revisorer**

Mkr	2015	2014	2013
PwC			
Arvoden för revision	5	5	4
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	3	1
Skatterådgivning	0	0	1
Övriga tjänster	9	1	0
Summa	15	9	6

Med revision avses arvode för den lagstadgade revisionen, dvs. sådant arbete som varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnas i samband med revisionsuppdraget.

Övriga tjänster 2015 består primärt av rådgivning och granskning av prospekt i samband med noteringen.

K9 AVSKRIVNINGAR**Avskrivningar**

Mkr	2015	2014	2013
Kundrelationer	44	13	0
Kundkontrakt	2	2	32
Övriga immateriella tillgångar	19	14	8
Byggnader	3	3	4
Inventarier & fordon	122	121	119
Summa	190	153	163

K10 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER**Finansiella intäkter**

Mkr	2015	2014	2013
Räntor och liknande resultatposter	61	78	16
Värdeförändring valutaswap	–	98	27
Valutakursvinster	50	–	31
Summa	111	176	74

Finansiella kostnader

Mkr	2015	2014	2013
Räntor och liknande resultatposter	–379	–422	–284
Nedskrivning av transaktionskostnader	–129	–	–
Avskrivningar finansieringskostnader	–26	–34	–20
Värdeförändring valutaswap	–50	–	–
Räntekostnader avseende finansiell leasing	–5	–4	–5
Räntekostnader pensionsförpliktelser	–3	–7	–5
Valutakursförluster	–11	–92	0
Kostnader avseende förtida lösen av lån	–29	–	–
Övriga finansiella kostnader	–16	–13	–16
Summa	–648	–572	–330
Finansnetto	–537	–396	–256

Växelkurser 31 december/jan–dec

	2015		2014		2013	
	Balanskurs	Genomsnitt	Balanskurs	Genomsnitt	Balanskurs	Genomsnitt
Euro	9,1350	9,3566	9,475	9,096	8,943	8,649
Norska kronor	0,9556	1,0465	1,052	1,089	1,058	1,110
Danska kronor	1,2242	1,2544	1,278	1,220	1,199	1,160

K11 SKATTER**Inkomstskatter redovisade i resultaträkningen**

Mkr	2015	2014	2013
Aktuell skatt	-65	-94	-81
Uppskjuten skatt	1	-54	-38
Summa	-64	-148	-119

En avstämning mellan årets redovisade skattekostnad och den skattekostnad som skulle uppstå om svensk skattesats, 22 procent, beräknats på resultatet före skatt visas nedan.

Avstämning av effektiv skatt

Mkr	2015	2014	2013
Skatt enligt svensk skattesats	-77	-90	-106
Effekter av utländska skattesatser	4	5	-7
Skatteeffekt av ej avdragsgilla poster	-47	-65	-94
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	50	49	85
Skatteeffekt av förändrad skattesats	0	-	-
Skatt hänförlig till tidigare år	6	0	3
Uttnyttjat ej värderat underskott	1	-	-
Omvärdering av underskottsavdrag	-1	-56	-
Övrigt	0	9	0
Skattekostnad	-64	-148	-119

UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR OCH SKATTESKULDER

Skatteeffekt av temporära skillnader inklusive outnyttjat underskottsavdrag har resulterat i uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder enligt nedan:

Uppskjutna skattefordringar

Mkr	2015	2014	2013
Underskottsavdrag	22	5	58
Pensionsavsättningar	10	21	16
Ränteswap	-	4	3
Övrigt	0	0	15
Summa	32	30	92

Förändringar i uppskjutna skattefordringar

Mkr	2015	2014	2013
Ingående balans 1 januari	30	92	134
Underskottsavdrag	17	-53	-56
Pensionsavsättningar	-11	5	6
Ränteswap	-4	1	3
Avsättningar	0	-1	3
Valutakursdifferenser	0	0	1
Övrigt	0	-14	1
Utgående balans 31 december	32	30	92

Uppskjutna skatteskulder

Mkr	2015	2014	2013
Immateriella tillgångar	37	33	10
Materiella anläggningstillgångar	1	1	1
Övriga temporära skillnader	0	1	1
Summa	38	35	12

Uppskjutna skatteskulder består av skatt på kundrelationer om 31 Mkr, kundkontrakt om 1 Mkr, varumärken om 6 Mkr samt ett antal mindre uppskjutna skatteskulder om totalt 1 Mkr.

Förändringar i uppskjutna skatteskulder

Mkr	2015	2014	2013
Ingående balans 1 januari	35	12	24
Upplösning av obesattade reserver	0	2	-2
Kundkontrakt	0	0	-9
Kundrelationer	5	24	3
Övrigt	-2	-3	-4
Utgående balans 31 december	38	35	12

UPPSKJUTEN SKATT ÖVRIGT TOTALRESULTAT**Skatteposter hänförliga till övrigt totalresultat**

	Mkr	2015	2014	2013
Uppskjuten skatt på omvärdering av avsättningar för pensioner		-3	7	5
Uppskjuten skatt på kassaflödssäkringar		-4	-1	-1
Uppskjuten skatt på övrigt totalresultat		-7	6	4

SKATTEMÄSSIGA UNDERSKOTT

Mkr	2015	2014	2013
Skattemässiga underskott, Sverige	72	-	254
Skattemässiga underskott, Finland	4	3	2
Skattemässiga underskott, Norge	2	4	3
Skattemässiga underskott, Danmark	33	18	3

Värdet på de skattemässiga underskottsavdragen uppgår per 31 december 2015 till 25 Mkr (5 Mkr för 2014 och 58 Mkr för 2013).

K12 RESULTAT PER AKTIE**Resultat per aktie före och efter utspädning**

Kr	2015	2014	2013
Före utspädning	1,79	1,64	2,27
Efter utspädning	1,79	1,64	2,27

Beräkningen av de täljare och nämnare som använts i ovanstående beräkningar av resultat per aktie anges nedan.

Före utspädning

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderföretagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnitt av antalet utestående aktier under perioden exklusive återköpta aktier. Antalet aktier i jämförelseperioderna har ansetts vara samma som innevarande år för förbättrad jämförelse och då de konsoliderade räkenskaperna för 2015 har upprättats med antagandet om gemensam kontroll.

Före utspädning	2015	2014	2013
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare	286	263	363
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under året, före utspädning	160 000 000	160 000 000	160 000 000

Efter utspädning

För beräkning av resultat per aktie efter utspädning justeras det vägda genomsnittliga antalet utestående aktier för utspädnings-effekten av samtliga utestående optionsavtal.

Efter utspädning	2015	2014	2013
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare	286	263	363
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under året, före utspädning	160 000 000	160 000 000	160 000 000
Justering för:			
Teckningsoptioner	83 100	–	–
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under året, efter utspädning	160 083 100	160 000 000	160 000 000

K13 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR**Immateriella tillgångar 2015**

Mkr	Goodwill	Kund- relationer	Kund- kontrakt	Övriga tillgångar	Summa
Ingående balans	6 549	131	9	98	6 787
Förvärv	17	109	–	1	127
Investeringar	–	–	–	34	34
Avyttringar och utrangeringar	–	–	–	–5	–5
Omklassificeringar	–3	–	–	–1	–4
Avskrivningar	–	–44	–2	–19	–65
Valutakursdifferenser	–91	–6	0	–1	–98
Utgående bokfört värde	6 472	190	7	107	6 776

Immateriella tillgångar 2014

Mkr	Goodwill	Kund- relationer	Kund- kontrakt	Övriga tillgångar	Summa
Ingående balans	6 385	14	11	65	6 475
Förvärv	27	126	–	1	154
Investeringar	–	–	–	38	38
Avyttringar och utrangeringar	–	–	–	–4	–4
Omklassificeringar	–	–	–	9	9
Avskrivningar	–	–13	–2	–14	–29
Valutakursdifferenser	137	4	0	3	144
Utgående bokfört värde	6 549	131	9	98	6 787

Immateriella tillgångar 2013

Mkr	Goodwill	Kund- relationer	Kund- kontrakt	Övriga tillgångar	Summa
Ingående balans	6 208	–	43	66	6 317
Förvärv	97	14	–	–	111
Investeringar	–	–	–	5	5
Avskrivningar	–	0	–32	–8	–40
Valutakursdifferenser	80	–	–	2	82
Utgående bokfört värde	6 385	14	11	65	6 475

PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV FÖR GOODWILL

Attendo testar årligen om det finns ett nedskrivningsbehov avseende goodwill genom att beräkna nyttjandevärdet för kassagenererande enheter som goodwillposten är allokerad till.

Inom Attendo finns fem rörelsesegment. Då Attendos legala organisation inte är utformad utifrån de fem rörelsesegmenten har Attendo i enlighet med IAS 36 p. 82 valt att genomföra nedskrivningsprövningen utifrån tre kassagenererande enheter, då dessa återspeglar hur Attendo bedriver sin verksamhet. Dessa tre kassagenererande enheter motsvarar dessutom den lägsta nivån för uppföljning av finansiell ställning. De tre kassagenererande enheterna benämns Attendo Skandinavien Äldreomsorg (ASO), Attendo Skandinavien Omsorg (ASC) och Attendo Finland (AF).

K13 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR forts.

De viktigaste antagandena i nedskrivningsprövningen för innevarande år rör tillväxttakt, vinstmarginaler, investeringsbehov och diskonteringsränta. Diskonteringsräntan sätts med hänsyn till rådande ränteläge och den specifika risken i den kassagenererande enheten och beräknas före skatt. Skillnaderna mellan de kassagenererande enheternas diskonteringsränta är primärt kopplat till att den ökade politiska risken främst träffar de svenska verksamheterna, ASO och ASC. De tillämpade diskonteringsräntor för 2015 är lägre än 2014 års tillämpade diskonteringsräntor, främst till följd av lägre riskfri ränta samt lägre bedömd specifik risk (bedömd minskad politisk risk jämfört med 2014). För mer information om den politiska risken se Not 2, Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål.

Antagande vid nedskrivningsprövning

	ASO	ASC	AF
WACC före skatt 2015	8,6%	8,6%	8,2%
WACC före skatt 2014	10,4%	9,8%	9,8%

För 2013 gjordes nedskrivningsprövningen baserat på två kassagenererade enheter. För mer information se årsredovisningen för 2013. Tillväxttakten i budget och femårsprognosen baseras på branschdata, förväntade förändringar i marknaden och ledningens erfarenhet från liknande marknader samt Attendos strategi. Attendo beräknar framtida kassaflöden baserat på den av styrelsen och ledningen senast godkända budget för nästkommande räkenskapsår samt därefter detaljerade prognoser som täcker en femårsperiod. För perioden därefter har en långsiktig tillväxttakt om 2 procent (2 procent för 2014 och 2 procent för 2013) antagits. Denna överstiger inte genomsnittlig långsiktig tillväxttakt för branschen som helhet och baseras på branschdata, förväntade förändringar i marknaden samt styrelsens och ledningens erfarenhet från liknande marknader.

Styrelsen och ledningen har fastställt antaganden baserat på historiska resultat och sina förväntningar på marknadsutvecklingen. Den vägda genomsnittliga tillväxttakten som använts överensstämmer med givna prognoser i branschrapporter. De diskonteringsräntor som använts anges före skatt och återspeglar den specifika risken för den identifierade kassagenererande enheten. En genomförd prövning av nedskrivningsbehov för goodwill påvisar att inget nedskrivningsbehov föreligger. Känslighetsanalyser av beräkningen av nyttjandevärdet i samband med nedskrivningsbedömningen har genomförts där den organiska försäljningstillväxten sänktes med 2,0 procentenheter i prognosperioden, rörelsemarginalen sänktes med 2,0 procentenheter, diskonteringsräntan höjdes med 2,0 procentenheter, tillväxttakten efter prognosperioden sänktes med 2,0 procentenheter. Känslighetsanalyserna visade att ingen av justeringarna enskilt genererar något nedskrivningsbehov.

Fördelning av goodwill i koncernen

Mkr	ASO	ASC	AF	Totalt
Goodwill per 2015-12-31	3 869	233	2 370	6 472
Goodwill per 2014-12-31	3 644	460	2 445	6 549

K14 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar 2015

Mkr	Byggnader och mark	Inventarier och fordon	Summa
Ingående balans	87	353	440
Förvärv	–	5	5
Investeringar	7	171	178
Avyttringar och utrangeringar	–1	–41	–42
Omklassificeringar	–	1	1
Inlösen av aktier	–	–70	–70
Avskrivningar	–3	–122	–125
Valutakursdifferenser	–	–5	–5
Utgående bokfört värde	90	292	382

Materiella anläggningstillgångar 2014

Mkr	Byggnader och mark	Inventarier och fordon	Summa
Ingående balans	82	344	426
Förvärv	–	8	8
Investeringar	9	184	193
Avyttringar och utrangeringar	–1	–62	–63
Omklassificeringar	–	–9	–9
Avskrivningar	–3	–121	–124
Valutakursdifferenser	–	9	9
Utgående bokfört värde	87	353	440

Materiella anläggningstillgångar 2013

Mkr	Byggnader och mark	Inventarier och fordon	Summa
Ingående balans	110	346	456
Förvärv	–	10	10
Investeringar	44	198	242
Avyttringar och utrangeringar	–72	–93	–165
Omklassificeringar	4	–4	0
Avskrivningar	–4	–118	–122
Valutakursdifferenser	0	5	5
Utgående bokfört värde	82	344	426

I posten Inventarier och fordon ingår finansiella leasingobjekt med följande belopp:

Finansiella leasingobjekt

Mkr	2015	2014	2013
Anskaffningsvärden	88	84	75
Ackumulerade avskrivningar	–20	–19	–18
Redovisat värde	68	65	57

Posten består i sin helhet av finansiella leasingavtal avseende bilar.

K15 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR**Övriga långfristiga fordringar**

Mkr	2015	2014	2013
Deposition, lokalhyra	44	43	14
Utlåning i samband med nybyggnation i egen regi	6	9	21
Deposition garantier	3	3	–
Valutaswap	–	–	27
Övrigt	4	2	4
Summa	57	57	66

K16 KUNDFORDRINGAR**Kundfordringar**

Mkr	2015	2014	2013
Kundfordringar	902	874	879
Reserv för osäkra kundfordringar	–1	–1	–1
Kundfordringar netto	901	873	878

Förfallostruktur

Mkr	2015	2014	2013
Ej förfallna	840	805	773
Förfallna 1–30 dagar	53	55	83
Förfallna 31–60 dagar	0	6	17
Förfallna 61–90 dagar	5	3	1
Förfallna över 90 dagar	3	4	4
Kundfordringar netto	901	873	878

Kundfordringar avser i allt väsentligt kommuner i Norden vilka bedöms ha en god kreditvärdighet.

Förändring av reserv för osäkra kundfordringar

Mkr	2015	2014	2013
Ingående balans	–1	–1	–7
Årets reserveringar för osäkra kundfordringar	–1	–2	–1
Konstaterade förluster på kundfordringar	1	2	1
Återvunna nedskrivningar på kundfordringar	0	0	6
Utgående balans	–1	–1	–1

Redovisade belopp, per valuta, för koncernens kundfordringar.

Kundfordringar i respektive valuta

Mkr	2015	2014	2013
SEK	507	455	468
EUR	37	38	42
NOK	32	20	24
DKK	21	25	8

K17 ÖVRIGA KORTFRISTIGA FORDRINGAR**Övriga kortfristiga fordringar**

Mkr	2015	2014	2013
Valutaswap	–	125	–
Övriga fordringar	64	87	135
Förutbetalda hyror	108	75	62
Upplupna intäkter	111	119	66
Upplupna ränteintäkter	–	–	3
Övriga förutbetalda kostn. och upplupna intäkter	36	32	27
Summa	319	438	293

K18 EGET KAPITAL**AKTIEKAPITAL**

Attendo AB (publ) blev moderbolag den 23 oktober 2015. Aktiekapitalet per 31/12 2015 till 876 951 kr. Antalet aktier uppgår till 160 000 000 stycken. Kvotvärdet uppgår till 0,005 kronor och samtliga aktier har lika rösträtt.

TILLSKJUTET KAPITAL

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarna. Här ingår överkurser som betalats i samband med emissioner.

BALANSERADE VINSTMEDEL

I balanserade vinstmedel, inklusive årets resultat, ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess koncernföretag. I balanserade vinstmedel ingår också följande:

Omvärdering av avsättningar för pensioner

Aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda pensionsplaner.

Kassaflödessäkringar

Kassaflödessäkringar innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till säkringsinstrument som ännu inte har inträffat. Under 2015 har bolagets kassaflödessäkringar lösts.

Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter

Valutakursdifferenser som uppkommer vid omräkning av finansiella rapporter från utländska dotterbolag, förändringar avseende omräkning av övervärden i lokal valuta, samt omvärdering av skulder som upptagits som säkringsinstrument av en nettoinvestering i ett utländskt dotterbolag.

Omvärdering av optionsskulder

Omvärderingen av optionsskulder är värderad på basis av värdet av Attendokoncernen utifrån värderingsprinciper fastställda av Europeiska riskkapitalbolagföreningen (EVCA). Under 2015 löses optionsskulden. För mer information se Not K22, Övriga långfristiga skulder.

K19 SKULDER TILL KREDITINSTITUT**Skulder till kreditinstitut**

Mkr	2015	2014	2013
Skuld till kreditinstitut	3 518	5 250	5 063
Skulder avseende finansiell leasing	88	170	164
Avgår kapitaliserade finansieringskostnader	-26	-155	-186
Summa	3 580	5 265	5 041

Förändring av skulder till kreditinstitut

Mkr	2015	2014	2013
Ingående balans	5 265	5 041	4 349
Upptagna/förvärvade lån	3 530	16	3 425
Återbetalning av lån	-5 135	-127	-2 752
Kapitaliserad ränta	0	72	77
Valutakursförändring	-128	232	118
Förändring av skulder avseende finansiell leasing	-11	0	4
Inlösen av aktier	-70	-	-
Förändring av kapitaliserade finansieringskostnader	129	31	-180
Utgående balans	3 580	5 265	5 041

Det redovisade värdet bedöms i allt väsentligt motsvara verkligt värde.

Lån till kreditinstitut 31/12 2015 fördelas på följande valutor:

	Lokal valuta	MSEK
Euro	183	1 672
SEK	1 934	1 934

Effektiv ränta på balansdagen

	2015	2014	2013
Banklån	1,9%	6,3%	6,5%
Checkräkningskredit	1,9%	3,8%	4,8%

I samband med børsintroduktionen omfinansierades Attendo varvid nya lån togs upp och de tidigare lånen återbetalades.

Skulderna till kreditinstitut omfattas av bindande finansiella löften (covenant) som koncernen har givit i kreditavtal till långivarna. Attendo följer löpande dessa covenant och rapporterar dem till långivarna på kvartalsbasis. Skuldloften omfattar en EBITDA/nettoskuldscovenant och en räntetäckningscovenant. Ingen av dessa covenant har brutits under 2013, 2014 eller 2015.

K20 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER**SVERIGE**

Kollektivanställda omfattas av SAF/LO-planen vilken är en avgiftsbestämd pensionsplan baserad på kollektivavtal och omfattar flera arbetsgivare inom flera olika branscher. Tjänstemän omfattas av ITP-planen, vilken även den är kollektivavtalsbaserad och omfattar flera arbetsgivare inom flera olika branscher. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering (UFR 10) är ITP-planen en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Alecta, som försäkrar ITP-planen, har inte kunnat bistå Attendo eller andra svenska företag med tillräcklig information för att kunna fastställa Attendos andel av ITP-planens totala tillgångar och skulder. ITP-planen redovisas därför som en avgiftsbestämd plan. Kostnaden för ITP2-planen 2015 uppgår till 124 Mkr (119 Mkr för 2014 och 127 Mkr för 2013). Förväntad kostnad för ITP2-planen 2016 uppgår till 123 Mkr. Överskottet i Alecta kan allokeras till den försäkrade arbetsgivaren och/eller de försäkrade arbetstagarna. Alectas konsolideringsgrad var per den 31 december 2015 153 procent (143 procent för 2014 och 148 procent 2013). Konsolideringsgraden beräknas som verkligt värde av förvaltningstillgångar i procent av förpliktelserna beräknade enligt Alectas aktuariella antaganden.

NORGE

Koncernens medarbetare i Norge omfattades från och med 2012 i huvudsak av avgiftsbestämda pensionsplaner, där koncernens förpliktelse är begränsad till det belopp bolagen har accepterat att bidra med, vilket medför att den anställde bär den aktuariella risken och investeringsrisken. Under 2015 uppgick kostnaderna för alla verksamheter till 4 Mkr (6 Mkr för 2014 och 4 Mkr för 2013). I Norge finns det även förmånsbestämda pensionsplaner, vilka efter planändring under 2012 främst omfattar yrkeskategori enligt lag. De förmånsbestämda pensionsplanerna innebär att de norska bolagen har en förpliktelse att lämna överenskomna ersättningar till nuvarande och tidigare anställda samt att koncernen i all väsentlighet bär den aktuariella risken och investeringsrisken. De förmånsbestämda pensionsplanerna tryggas delvis genom de norska bolagens medlemskap i ömsesidig pensionsordning. De anställda i Norge omfattas även av en AFP-plan. AFP-planen är en fonderad plan som omfattar flera arbetsgivare. Då Attendo inte har möjlighet att fastställa sin andel av planens totala tillgångar och skulder redovisas AFP-planen som en avgiftsbestämd plan.

ÖVRIGA LÄNDER

Pensionsplanerna i Finland och Danmark klassificeras som avgiftsbestämda pensionsplaner.

AVGIFTSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

Kostnaderna för avgiftsbestämda pensionsplaner 2015 uppgick totalt till 517 Mkr (467 Mkr för 2014 och 446 Mkr för 2013).

Avgiftsbestämda pensionsplaner

Mkr	2015	2014	2013
Sverige	179	147	154
Finland	344	305	285
Norge	4	6	4
Danmark	13	9	3
Summa	540	467	446

FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

Eftersom koncernen enbart redovisar förmånsbestämda pensionsplaner i Norge avser samtlig information koncernens verksamhet i Norge. Tabellen nedan visar den totala kostnaden för Attendos förmånsbestämda planer.

Den faktiska avkastningen på förvaltningstillgångarna uppgick för alla verksamheter 2015 till 2 Mkr (5 Mkr för 2014 och 11 Mkr för 2013).

Redovisat i koncernens resultaträkning

Mkr	2015	2014	2013
Kostnad för tjänstgöring innevarande år	-11	-10	-12
Räntekostnad pensionsförpliktelser	-3	-7	-5
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	2	5	4
Förvaltningskostnader	-1	-1	-1
Effekter av reduceringar och regleringar/planändringar	26	15	1
Kostnad förmånsbestämda pensionsplaner	13	2	-13

Redovisat i rapport över koncernens totalresultat

Mkr	2015	2014	2013
Aktuariell vinst (+)/ förlust (-) pensionsförpliktelser	13	-26	-27
Aktuariell vinst (+)/ förlust (-) förvaltningstillgångar	0	1	8
Uppskjuten skatt	-3	7	5
Summa	10	-18	-14

Redovisat i koncernens balansräkning

Mkr	2015	2014	2013
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	109	196	174
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-80	-129	-122
Nettoskuld i balansräkningen	29	67	52

Väsentliga aktuariella antaganden

	2015	2014	2013
Genomsnittlig diskonteringsränta, %	2,7	2,3	4,1
Långsiktigt inflationsantagande, %	1,5	1,5	1,8
Långsiktigt löneökningssantagande, %	2,5	2,8	3,8
Ökning av inkomstbasbelopp, %	2,2	2,5	3,5
Uppräkning av pensioner, %	1,5	1,7	2,7
Genomsnittlig återstående tjänstgöringstid, år	15	15	15

KÄNSLIGHETSANALYS**Antagande**

	Förändring	Ökning förplik.	Minskning förplik.
Diskonteringsränta, %	0,5	10,1	8,7
Löneökning, inkomstbelopp och uppräkning av pensioner, %	0,5	10,1	8,7

Långsiktigt löneökningssantagande, inkomstbasbelopp och uppräkning av pensioner är enligt pensionsordningen beroende av varandra. Förändring av dessa antaganden redovisas därför sammantaget. En förändring av antagandet av dessa medför samma påverkan som förändring av diskonteringsräntan.

Antagande om förväntat livslängd

	Ökning med 1 år	Minskning med 1 år
Förpliktesen ökar (+) / minskar (-) med, %	3,1	-3,2

Känslighetsanalysen ovan baseras på att ett antagande förändras och övriga antaganden är konstanta. I praktiken är det osannolikt att detta inträffar och förändringar i vissa antaganden kan vara korrelerade. Vid beräkningen av känsligheten i pensionsförpliktelser av förändringar i väsentliga antaganden har samma metod använts för att beräkna pensionsförpliktelser som för den redovisade pensionsförpliktelser. Metoden beskrivs närmare i Not K1, Väsentliga redovisningsprinciper.

FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONS-FÖRPLIKTELSE**Förändringar i förmånsbaserade förpliktelser**

Mkr	2015	2014	2013
Nuvärde av förpliktelser vid årets ingång	196	174	148
Kostnad för tjänstgöring innevarande år	11	10	12
Räntekostnad pensionsförpliktelser	3	7	5
Utbetalda förmåner	-3	-3	-3
Reduceringar och regleringar/planändringar	-71	-15	-1
Aktuariella vinster (-)/förluster (+)	-13	26	27
Valutakursdifferenser	-14	-3	-14
Nuvärde av pensionsförpliktelser vid årets utgång	109	196	174

FÖRVALTNINGSTILLGÅNGAR**Förändringar i förvaltningstillgångar**

Mkr	2015	2014	2013
Nuvärde av förvaltningstillgångar vid årets ingång	129	122	118
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	2	5	4
Förvaltningskostnader	-1	-1	-1
Inbetalningar till pensionsordning	6	6	6
Gottgörelse	-2	-3	-2
Reduceringar och regleringar/planändringar	-46	-	-
Aktuariella vinster (+)/förluster (-)	0	1	8
Valutakursdifferenser	-8	-1	-11
Nuvärde av förvaltningstillgångar vid årets utgång	80	129	122

K20 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER forts.**ALLOKERING AV FÖRVALTNINGSTILLGÅNGAR**

De förvaltningstillgångar som är avsatta för att möta de beräknade åtagandena är fördelade enligt följande:

Förvaltningstillgångar

Mkr	2015		2014		2013	
		Varav onoterat (%)		Varav onoterat (%)		Varav onoterat (%)
Aktier	17	21	27	13	21	14
Fastigheter	9	100	14	100	15	100
Obligationer	37	69	63	71	60	62
Penningmarknad	10	85	14	90	13	86
Övrigt	7	100	11	100	13	100
Summa	80		129		122	

K21 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR**Avsättningar**

Mkr	2015	2014	2013
Avsättningar för förlustkontrakt	26	48	29
Avsättningar för byggnationer	1	2	14
Övriga avsättningar	19	12	17
Utgående balans	46	62	60
Varav kortfristiga avsättningar	37	52	28
Varav långfristiga avsättningar	9	10	32

Förändring av avsättningar

Mkr	2015	2014	2013
Ingående balans	62	60	37
Nya/utökade avsättningar	27	26	44
Använda avsättningar	-43	-24	-21
Utgående balans	46	62	60

K22 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER**Övriga långfristiga skulder**

Mkr	2015	2014	2013
Ränteswap	-	20	13
Förvärvsrelaterad optionsskuld till minoritetsägare	-	210	177
Tilläggsköpeskilling	21	33	40
Övriga skulder	3	21	13
Summa	24	284	243

Förändring av övriga långfristiga skulder

Mkr	2015	2014	2013
Ingående balans	284	243	225
Förändring av ränteswap	-20	7	1
Förändring av optionsskulder	-210	33	-2
Tilläggsköpeskilling	-12	-7	24
Förändring av övriga långfristiga skulder	-18	8	-5
Utgående balans	24	284	243

Optionskulder till minoritetsägare

I samband med förvärvet av MedOne Group Oy (numera Attendo Finland Oy) 2007 utfärdades optioner till den dåvarande ledningen i det förvärvade bolaget. Optionerna gav den dåvarande ledningen rätt att konvertera aktier i Attendo Finland Oy till aktier i Attendo International AB (publ). Den 16 oktober tog styrelsen beslut om att genomföra konverteringen genom en apportemission i Attendo International AB (publ), vilket innebär att Attendo ökar ägandet i Attendo Finland Oy från 94,8 procent till 100 procent. Apportemissionen fastställdes på en extra bolagsstämma i Attendo International AB (publ) den 23 oktober 2015.

K23 FINANSIELL RISKHANTERING OCH FINANSIELLA INSTRUMENT

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för ett flertal finansiella risker såsom valutarisk, ränterisk, likviditets- och finansieringsrisk samt kredit/motpartsrisk. Koncernens övergripande riskhanteringspolicy fokuserar på oförutsägbarheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat och ställning. Riskhanteringen sköts av en central finansavdelning enligt fastställda principer.

VALUTA- OCH RÄNTERISK

Koncernen verkar internationellt och utsätts därigenom för valutarisk från olika valutaexponeringar framför allt avseende Euro men även norska kronor och danska kronor. Då fakturering och inköp i all väsentlighet sker i respektive lands lokala valuta innebär det att transaktionsriskexponeringen i Attendo ej är väsentlig. Koncernens resultat påverkas av omräkning av utländska dotterbolags resultaträkningar, där omräkningen sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. Vidare uppstår valutarisk genom att omräkning av redovisade tillgångar och skulder i utlandsverksamheter. Omräkningsrisken i Euro är i detta avseende väsentlig och investeringen i Finland har därför delvis finansierats genom upplåning i Euro. Då valutaexponeringen i norska kronor och danska kronor inte är av väsentlig art sker ingen valutasäkring av dessa omräkningsrisker.

Koncernens ränterisk relaterar primärt till koncernens långfristiga upplåning och banktillgodohavanden i nordiska affärsbanker. Vid räkenskapsperiodens slut var 100 procent av upplåningen till rörlig ränta. Koncernens centrala finansavdelning analyserar kontinuerligt koncernens exponering för ränterisk genom simuleringar av ränteförändringar. För att minska risken i upplåningen med rörlig ränta ingår koncernen, från tid till annan, ränteswapavtal för delar av framtida räntebetalningar. Till och med november 2015 var räntan på lån från kreditinstitut säkrad till i genomsnitt 47 procent. Från och med omfinansieringen i december 2015 har inga räntesäkringar genomförts då såväl lån som räntemarginaler reducerats kraftigt till följd av genomförd nyemission och omfinansiering. Om räntan, med nuvarande finansiering, hade varit en procentenhet högre under 2015 med alla andra variabler konstanta hade resultatet efter skatt varit cirka 28 Mkr lägre.

LIKVIDITETS- OCH FINANSIERINGSRISK

Med likviditetsrisken avses risken att Attendo inte kan möta sina betalningsförpliktelser. Attendo hanterar sin likviditetsrisk genom bibehållande av en likviditetsreserv (kassa, banktillgodohavande och den outnyttjade delen av befintliga krediter).

Med finansieringsrisk avses risken att finansieringen av utestående lån inte kan genomföras eller fördras. Finansavdelningen strävar efter att upprätthålla avtal om lyftningsbara krediter.

Koncernens centrala finansavdelning utför aggregerade kassaflödesprognoser och genomför löpande rullande prognoser för att säkerställa kontinuitet av tillräcklig likviditet för verksamheten. Koncernen har två bindande finansiella löften (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter, dessa är nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad. Koncernens centrala finansavdelning analyserar dessa löpande.

Löptidsanalys avseende kontraktssenliga betalningar för finansiella skulder

2015, Mkr	3-12					Total
	<3 mån	mån	2-3 år	4-5 år	> 5 år	
Skulder till kreditinstitut	-	-	-	3 518	-	3 518
Skulder avseende finansiell leasing	4	13	71	-	-	88
Räntor avs. skulder till kreditinstitut	18	53	142	142	-	355
Räntor avs. skulder för finansiell leasing	1	2	3	-	-	6
Leverantörsskulder	205	-	-	-	-	205
Summa	228	68	216	3 660	-	4 172

KREDIT/MOTPARTSRISK

Med kreditrisk avses exponering av fordringar i form av kundfordringar och placeringar av överskottslikviditet. Majoriteten av koncernens kundfordringar löper på kommuner vilka bedöms ha god kreditvärdighet. Risker för kundkreditförluster inom koncernen bedöms därmed vara begränsade. Likvida medel investeras endast i statspapper eller hos banker med en hög officiell kreditrating. Derivatkontrakt ingås enbart med banker med kreditrating på lägst A1/P1 och med vilka Attendo har en långsiktig relation.

Maximal exponering för kreditrisk

Mkr	2015	2014	2013
Kundfordringar	901	873	878
Kassa och bank	782	1 084	856
Övriga långfristiga fordringar	57	57	66
Övriga kortfristiga fordringar	64	87	204
Summa	1 804	2 101	2 004

FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Finansiella tillgångar

Mkr	2015	2014	2013
Derivatinstrument			
EUR/SEK valuta SWAP	-	125	27
Lånefordringar och kundfordringar			
Andra långfristiga fordringar	57	57	66
Kundfordringar	901	873	878
Andra fordringar	64	87	130
Övrigt			
Kassa och Bank	782	1 084	856
Summa	1 804	2 226	1 957

Finansiella skulder

Mkr	2015	2014	2013
Derivat som används i säkringsredovisning			
SEK ränte SWAP	-	17	11
EUR ränte SWAP	-	3	2
Andra finansiella skulder			
Skulder till kreditinstitut	3 518	5 095	4 877
Skulder avseende finansiell leasing	88	170	164
Leverantörsskulder	205	161	165
Optionsskuld	-	210	177
Tilläggsköpeskillingar	43	74	45
Övriga skulder	115	107	97
Summa	3 969	5 837	5 538

Under året har Attendo löst samtliga swappar.

Inga finansiella tillgångar eller finansiella skulder har omklassificerats mellan värderingskategorierna ovan under räkenskapsåret.

I nedanstående tabeller lämnas upplysningar om hur verkligt värde bestämts för de finansiella instrument som värderas till verkligt värde i balansräkningen. Uppdelning av hur verkligt värde bestämts görs utifrån följande tre nivåer:

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

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

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

Finansiella instrument

Mkr	2015	2014	2013
Ränteswap ¹⁾	-	-20	-13
Valutaswap ¹⁾	-	125	27
Optionsskuld ²⁾	-	210	177
Tilläggsköpeskillingar ²⁾	43	74	45

¹⁾ Verkligt värde har bestämts utifrån Nivå 2.

²⁾ Verkligt värde har bestämts utifrån Nivå 3.

Optionsskuld

Mkr	2015	2014	2013
Ingående balans	210	177	179
Utköp av aktier	-	-4	-2
Värdeförändring	103	37	0
Inlösen av aktier	-313	-	-
Utgående balans	0	210	177

I samband med förvärvet av MedOne Group Oy (numera Attendo Finland Oy) 2007 utfärdades optioner till den dåvarande ledningen i det förvärvade bolaget. Optionerna ger den dåvarande ledningen rätt att konvertera aktier i Attendo Finland Oy till aktier i Attendo International AB (publ). Den 16 oktober tog styrelsen beslut om att genomföra konverteringen genom en apportemission i Attendo International AB (publ), vilket innebär att Attendo ökar ägandet i Attendo Finland Oy från 94,8 procent till 100 procent. Apportemissionen fastställdes på en extra bolagsstämma i Attendo AB (publ) den 23 oktober 2015.

K23 FINANSIELL RISKHANTERING OCH FINANSIELLA INSTRUMENT forts.

Tilläggsköpeskillingar

Mkr	2015	2014	2013
Ingående balans	74	45	38
Förvärv	11	42	22
Utbetald	-31	-13	-7
Omvärderingar	-11	0	-8
Utgående balans	43	74	45

Verkligt värde för ränte- och valutaswapar fastställs genom diskontering av bedömda kassaflöden. Diskontering sker utifrån observerbara avkastningskurvor. Avkastningskurvor baseras på aktuella marknadsräntor på balansdagen. Det innebär att verkligt värde har fastställts enligt nivå 2.

Verkligt värde för optionsskuld fastställs genom de värderingsprinciper som är fastställda av Europeiska riskkapitalbolagföreningen (EVCA). Det innebär att verkligt värde har fastställts enligt nivå 3. Verkligt värde för tilläggsköpeskillingar är baserat på bedömt utfall av avtalade klausuler i aktieöverlåtelseavtal innebärande att dessa fastställts enligt nivå 3.

Attendo har för närvarande inga finansiella tillgångar eller skulder där värderingen baseras på nivå 1. För samtliga finansiella tillgångar och skulder, såvida annat ej angetts, bedöms det redovisade värdet i all väsentlighet överrensstämma med verkligt värde.

Känslighetsanalys avseende marknadsrisker

2015	Förändring	Effekter på resultatet	Effekter på eget kapital
Marknadsräntor ¹⁾	+/- 1%-enhet	+/- 28	+/- 28
Valutakurser ¹⁾			
- EUR/SEK	+/- 10%	+/- 33	+/- 172

¹⁾ Känslighetsanalysen baseras på Attendo finansiering per 2015-12-31.

K24 ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER

Övriga kortfristiga skulder

Mkr	2015	2014	2013
Personalrelaterade skulder	843	950	857
Övriga skulder	115	107	97
Upplupna räntekostnader	5	23	22
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	174	211	250
Summa	1 137	1 292	1 226

K25 KASSAFLÖDESANALYS

Under 2015 uppgick betalda räntor till 353 Mkr (369 Mkr för 2014, 221 Mkr för 2013, 214 Mkr för 2012) och erhållna räntor uppgick till 61 Mkr (77 Mkr för 2014, 11 Mkr för 2013, 7 Mkr för 2012).

Kassaflödesjusteringar

Mkr	2015	2014	2013
Avskrivningar	190	153	163
Upplösning av finansieringskostnader	155	34	20
Upplupen ej utbetald ränta	61	66	18
Kostnader avseende förtida lösen av lån	29	-	-
Vinst vid försäljning av dotterbolag	-15	-	-30
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	-6	-5	-8
Avsättningar	-48	5	36
Övriga poster	12	1	11
Summa	378	254	210

K26 FÖRVÄRV OCH AVYTTRINGAR

Attendo förvärv regelbundet mindre och medelstora företag inom eller nära redan befintliga kärnverksamheter för att bredda och stärka den geografiska närvaron samt bidra till att skapa ekonomiskt värde inom prioriterade segment.

FÖRVÄRV AV ATTENDO INTERNATIONAL AB (PUBL) – KONCERNEN

Den 23 oktober förvärvades Attendo International AB (publ) (f.d. Attendo AB (publ)) genom en apportemission. Denna transaktion redovisas i koncernredovisningen som ett rörelseförvärv som innefattar företag under gemensam kontroll. Genom detta upprättas ingen förvärvsanalys utan historiska förvärvsanalyser tas över. Se vidare Not K1, Väsentliga redovisningsprinciper.

ANDRA UNDER ÅRET GENOMFÖRDA FÖRVÄRV

Följande förvärv har genomförts under året:

- Den 1 mars 2015 förvärvades Joenranta Oy som driver boende för personer med funktionsnedsättning i Sipoo och Tuusula, Finland.
- Den 1 mars förvärvades Curanda Oy som driver privata tandläkarkliniker med verksamhet i Åbo och Helsingfors, Finland.
- Den 29 maj 2015 förvärvades Valtakadun Hammaslääkäriasema Oy som driver privata tandläkarkliniker med verksamhet i Raumo, Finland.
- Den 1 juli 2015 förvärvades tillgångar och skulder relaterat till Hammaslääkäriasema Hammaspeikko Oy som driver tandläkarkliniker i Helsingfors, i Lovisa och Lapträsk, Finland.
- Den 2 november 2015 förvärvades tillgångar och skulder relaterat till Kärkölä Vanhustenkotiyhdistys Oy som driver äldreboende i Kärkölä, Finland.

Om inte annat anges avser samtliga förvärv eget kapital andel om 100 procent.

FÖRVÄRV EFTER RÄKENSKAPSÅRETS SLUT

Den 1 mars 2016 förvärvades Hoitokoti Eerika Oy som bedriver socialpsykiatri och rehabilitering i Kides i östra Finland.

Den 1 mars 2016 förvärvades Kiteen Kanervikkola Koti Oy som driver ett äldreboende i Kides i östra Finland.

Den 1 april förvärvades Hemtrevnad Service & Omsorg i Borås AB som bedriver hemtjänst i Borås i västra Sverige.

GOODWILL

Den goodwill på 17 Mkr som uppstod genom förvärven hänförs till personal, marknad samt synergieffekter som förväntas uppstå genom sammanslagning av koncernens och de förvärvade bolagens verksamheter. Goodwill uppstår när köpeskillingen överstiger det verkliga värdet av förvärvade nettotillgångar. De slutliga beloppen fastställs senast ett år efter transaktionsdagen.

FÖRVÄRVSBALANSER**Verkligt värde på förvärvade tillgångar**

Mkr	2015	2014	2013
Köpeskillning vid förvärvsdatum			
Erlagd köpeskillning	117	130	127
Villkorad köpeskillning	11	42	22
Summa bedömd köpeskillning	127	172	149
Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder			
Likvida medel	25	59	45
Materiella anläggningstillgångar	5	8	10
Kundrelationer	109	126	14
Immateriella anläggningstillgångar	1	1	0
Uppskjutna skattefordringar	0	0	0
Kundfordringar ¹⁾ och andra fordringar	9	13	17
Leverantörsskulder och andra skulder	-22	-35	-28
Uppskjutna skatteskulder	-16	-26	-8
Summa identifierbara nettotillgångar	111	145	51
Goodwill²⁾	17	27	97

¹⁾ Inga osäkra kundfordringar har övertagits.

²⁾ Ingen del av redovisad goodwill förväntas vara avdragsgill vid inkomstbeskattningen.

Förvärvsrelaterade kostnader uppgick under året till 1,9 Mkr (2,4 Mkr 2014 och 0,8 Mkr 2013) och ingår i övriga kostnader i koncernens resultaträkning.

Det verkliga värdet på överenskommelsen om villkorad köpeskillning uppskattat vid upprättande av förvärvsanalyserna uppgick till 11 Mkr (42 Mkr för 2014 och 22 Mkr för 2013).

Enligt överenskommelse om villkorad köpeskillning ska koncernen, för tre av de förvärvade bolagen, betala en rörlig ersättning baserat på bolagens rörelseresultat (EBITDA) för två till tre av de tolv månadersperioder som följer efter respektive förvärv, upp till ett totalt odiskonterat belopp om 12 Mkr.

Intäkterna från de förvärvade bolagen som ingår i koncernens resultaträkning sedan förvärvsdatumerna uppgår till 92 Mkr. De förvärvade bolagen bidrog med ett resultat på 18 Mkr för samma period.

AVYTTRINGAR

Den 11 september 2015 avyttrades ett fastighetsbolag: Sparvfalken AB. Köpeavtalet innehåller en återköpsklausul som ger köparen en rätt att sälja tillbaka fastigheten, vilken omfattar hela köpeskillingen om 15 Mkr. Återköpsklausulen är gällande till och med det första kvartalet 2016. Sannolikheten för att denna ska nyttjas bedöms vara låg. Realisationsvinsten uppgick till 15 Mkr.

K27 STÄLLDA SÄKERHETER**Ställda säkerheter**

Mkr	2015	2014	2013
Pantsättning av aktier ¹⁾	–	2 490	2 311
Företagsinteckningar	–	2 711	2 559
Fastighetsinteckningar	–	49	49
Likvida och spärrade medel	53	1 026	759
Derivatinstrument	–	125	27
Bilar (tillgångar via finansiell leasing)	87	170	164
Övriga ställda säkerheter	1	1	1
Summa	141	6 572	5 869

¹⁾ Pantsättningen av aktier i Attendo Utveckling AB avsåg skuld till kreditinstitut på balansdagen.

Efter återbetalning av det tidigare lånet frisläpptes samtliga säkerheter för detsamma vilket minskade Attendos ställda säkerheter med 6 432 Mkr.

K28 ANSVARFÖRBINDELSER

Bolag inom koncernen är inblandade i skatterevisioner och andra rättsliga förfaranden som uppkommit i den löpande verksamheten. Eventuell skadeståndskyldighet i samband med sådana rättsliga förfaranden bedöms inte väsentligen påverka koncernens affärsverksamhet eller finansiella ställning.

K29 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Såsom närstående betraktas ledamöterna i moderbolagets styrelse, koncernens ledande befattningshavare samt nära familjemedlemmar till dessa personer. Som närstående betraktas även företag där en betydande andel av rösterna direkt eller indirekt innehas av tidigare nämnda personer eller företag där dessa kan utöva ett betydande inflytande.

Koncernen har transaktioner med tre närstående som i allt väsentligt består i att koncernen hyr fastigheter från bolag där dessa personer är delägare. Årets transaktioner med närstående uppgår till 12 Mkr (6 Mkr för 2014 och 6 Mkr för 2013). Alla transaktioner med närstående är genomförda på marknadsmässiga villkor.

K30 HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Den 5 februari 2016 offentliggjorde en arbetsgrupp till den finska regeringen en avsikt att lägga fram ett förslag till temporär lagstiftning som en del av den kommande social- och hälsovårdsreformen (SOTE) i Finland. Förslaget syftar bland annat till att begränsa möjligheten för kommuner att teckna så kallade kombinationskontrakt för att bland annat förhindra kommuner att ingå kontrakt som antas försvåra genomförandet av SOTE-reformen. Attendo har för närvarande sex kombinationskontrakt med finska kommuner. De befintliga kombinationskontrakten samt Attendos huvudsakliga verksamheter i Finland, som egen regi inom äldreomsorg, läkarbemanning, sjukvårdsentreprenader och tandvård, berörs inte av lagförslaget. Samtliga detaljer i förslaget är ännu inte kända men dess påverkan på Attendos verksamhet i Finland bedöms vara endast marginell.

Den 1 mars 2016 förvärvades Hoitokoti Eerika Oy som bedriver socialpsykiatri och rehabilitering i Kides i östra Finland.

Den 1 mars 2016 förvärvades Kiteen Kanervikkola Koti Oy som driver ett äldreboende i Kides i östra Finland.

Den 1 april förvärvades Hemtrevnad Service & Omsorg i Borås AB som bedriver hemtjänst i Borås i västra Sverige.

K31 INLÖSEN AV AKTIER I DOTTERBLAG – TERVEYDEN TUOTTAJAT OY

Dotterbolaget Terveiden Tuottajat Oy (TT) avkonsoliderades den 31 december 2015 och ingår därmed i koncernens resultaträkning under hela 2015 dock inte i balansräkningen på bokslutsdagen. Tabellen nedan visar TT's påverkan på nyckeltal vid full konsolidering respektive avkonsoliderat

Mkr	Jan-dec, 2015		Jan-dec, 2014	
	Efter inlösen	Före inlösen	Efter inlösen	Före inlösen
Nettoomsättning	9 546	9 831	8 773	9 045
Rörelseresultat (EBITDA)	1044	1 077	922	960
Rörelseresultat (EBITA)	931	933	819	822
Rörelsemarginal (EBITA), %	9,8	9,5	9,3	9,1
Rörelseresultat (EBIT)	885	887	804	807
Periodens resultat	286	286	263	263
Nettoskuld	2 827	2 756	4 183	4 143
Rörelsekapital	-130	-270	-168	-293
Nettoinvesteringar	152	165	136	164

Moderbolagets resultaträkning

Mkr	Not	17 sept–31 dec
RÖRELSENS INTÄKTER		
Nettoomsättning	M2	3
RÖRELSENS KOSTNADER		
Personalkostnader	M3	-5
Övriga externa kostnader	M4, M5	-32
Rörelseresultat		-34
Finansnetto		-
Resultat före skatt		-34
Skatt	M6	7
ÅRETS RESULTAT		-27

Årets resultat överrensstämmer med årets totalresultat.

Moderbolagets balansräkning

31 december, Mkr	Not	2015
TILLGÅNGAR		
Anläggningstillgångar		
Aktier i dotterbolag	M7	6 494
Uppskjuten skattefordran	M6	16
Summa anläggningstillgångar		6 510
Omsättningstillgångar		
Övriga kortfristiga fordringar		7
Kassa och Bank		0
Summa omsättningstillgångar		7
SUMMA TILLGÅNGAR		6 517
EGET KAPITAL OCH SKULDER		
EGET KAPITAL	M8	
Bundet eget kapital		
Aktiekapital		1
Summa bundet eget kapital		1
Fritt eget kapital		
Överkursfond		6 518
Balanserade vinstmedel		-20
Årets resultat		-27
Summa fritt eget kapital		6 471
SUMMA EGET KAPITAL		6 472
SKULDER		
Kortfristiga skulder		
Skulder till koncernföretag		23
Övriga kortfristiga skulder		22
Summa kortfristiga skulder		45
SUMMA SKULDER		45
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		6 517
POSTER INOM LINJEN		
Ställda säkerheter		-
Ansvarsförbindelser		-

Moderbolagets förändringar i eget kapital

Tkr	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserad vinst	Summa eget kapital
Ingående balans 17 september 2015	50	–	–	50
Apportemission 23 oktober	500	3 079 232	–	3 079 732
Indragning av aktier	–50	50	–	–
Apportemission 30 november	245	2 238 499	–	2 238 744
Nyemission 30 november	132	1 199 868	–30 746	1 169 254
Teckningsoptioner	–	–	11 800	11 800
Årets resultat	–	–	–27 336	–27 336
Utgående balans 31 december 2015	877	6 517 649	–46 282	6 472 244

Noter till moderbolagets bokslut

M1 VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget, Attendo AB (publ), tillämpar Årsredovisningslagen och RFR 2 "Redovisning för juridiska personer". RFR 2 ställer krav på att moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen, dvs. IFRS, där så är tillämpligt och utom i de fall som anges nedan.

GRUND FÖR RAPPORTERNAS UPPRÄTTANDE

Moderbolagets finansiella rapporter presenteras i miljontal svenska kronor (Mkr). De finansiella rapporterna har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden vilket innebär att investeringar redovisas till anskaffningsvärde och utdelningar resultatförs. Nedskrivningstest genomförs årligen och nedskrivningar redovisas om värdenedgången antas vara bestående.

Aktier och andelar

Aktier i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår förvärvsrelaterade kostnader samt eventuella tilläggsköpeskillningar. Investeringarnas nedskrivningsbehov testas årligen eller när det finns en risk att bokfört värde på investeringen är högre än återanskaffningsvärdet.

M2 NETTOOMSÄTTNING

Intäkter i moderbolaget avser koncerninterna tjänster med 3 Mkr.

M3 LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR

Löner och andra ersättningar

Mkr	17 sept – 31 dec 2015
VD	
Löner och andra ersättningar	2
Pensionskostnader	0
Sociala kostnader	1
Summa	3
Övriga anställda	
Löner och ersättningar	1
Pensionskostnader	0
Sociala kostnader	1
Summa	2
Totalt	5

Medelantalet årsanställda

	2015
Kvinnor	–
Män	3
Summa	3

Bolaget har haft anställda sedan 1 november 2015. De tre personerna var tidigare anställda i Attendo International AB (publ) org.nr 556932-5342. För ytterligare information om ersättningar till ledande befattningshavare se not K5 Löner, andra ersättningar och sociala kostnader.

M4 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER

Övriga externa kostnader

Mkr	17 sept – 31 dec 2015
Externa tjänster	28
Styrelsearvode	3
Övrigt	1
Summa	32

M5 ERSÄTTNING TILL REVISORER

Ersättning till revisorer

Mkr	17 sept – 31 dec 2015
PwC	
Arvoden för revision	1
Arvoden, revisionsrelaterade	0
Arvoden för skattefrågor	0
Övriga arvoden	6
Summa	7

Med revision avses arvode för den lagstadgade revisionen, dvs. sådant arbete som varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnas i samband med revisionsuppdraget.

Övriga tjänster 2015 består av rådgivning och granskning av prospekt i samband med noteringen.

M6 SKATT

Avstämning av effektiv skatt

Mkr	2015
Redovisat resultat före skatt	–34
Skatt enligt svensk skattesats	7
Skatteeffekt av ej avdragsgilla poster	0
Skattekostnad	7

Attendo AB:s underskott uppgår till 72 Mkr per 31 december 2015. Uppskjuten skatt har beräknats på hela beloppet och uppgår till 16 Mkr varav 9 Mkr bokförts mot eget kapital.

M7 AKTIER OCH ANDELAR

I samband med börsintroduktionen förvärvade Attendo AB (publ) den tidigare koncernen genom en apportemission av Attendo International AB (publ). I samband med beslut om apportemission beslutades även om en firmaändring. Direkt efter apportemissionen blev Attendo AB (publ) ägare till cirka 78 procent av aktierna i Attendo International AB (publ) och blev därigenom nytt moderbolag för Attendokoncernen.

Apportemissionen gjordes till ett värde om 3 080 Mkr för de apportionerade aktierna vilket motsvarade bokfört värde i Attendokoncernen. De resterande 22 procent av aktierna, vilka ägdes av bland annat koncernledningen, överfördes genom att aktier i Attendo International AB (publ) byttes mot aktier i Attendo AB (publ) vid noteringen.

Andelar i koncernföretag

Mkr	2015
Apportemission i samband med förvärv av Attendokoncernen	3 080
Apportemission 30 november	2 239
Aktieägartillskott	1 175
Utgående bokfört värde	6 494

Aktier ägda direkt av moderbolaget	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapital- och röstandel, %	Bokfört värde, Mkr
Attendo International AB (publ)	556932-5342	Danderyd	66 669 379	100%	6 494

Indirekt ägda	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapital- och röstandel, %
Attendo Utveckling AB (publ)	556714-2145	Danderyd	9 707 691	100
Attendo Intressenter AB	556703-2650	Danderyd	12 926 044	100
Attendo Group AB (publ)	556605-4812	Danderyd	451 321	100
Attendo Holding AB	556214-5523	Danderyd	13 950 058	100
Attendo Sverige AB	556148-5169	Danderyd	5 000	100
Attendo Individ och Familj AB	556477-8958	Danderyd	5 000	100
Attendo Individ och Familj Resurs AB	556523-1072	Stockholm	4 500	100
Attendo Älvgården AB	556567-0634	Danderyd	1 000	100
Attendo Rewith, utredning och familjevård AB	556709-8487	Danderyd	100	100
Attendo LSS AB	556664-4257	Stockholm	1 000	100
Attendo Hällbgruppen AB	556312-9997	Danderyd	5 000	100
Attendo Bolmängens Psykiatriska Behandlingshem AB	556160-4991	Danderyd	1 000	100
Attendo Tallbacka Gården AB	556282-0489	Danderyd	1 000	100
Attendo Syster Annas sjukhem AB	556079-8653	Danderyd	1 000	100
Attendo Björkhaga Kompetens AB	556231-6389	Danderyd	1 000	100
Attendo Kombinationsboende i Göteborg AB	556520-0937	Danderyd	1 000	100
Attendo Närsjöggläntans HVB-hem AB	556594-3031	Danderyd	1 000	100
Omsorgsfastigheter i Uppland AB	556810-8137	Danderyd	500	100
Attendo A/S	19 56 44 79	Danmark	501	100
Attendo Vonsild A/S	32 31 80 61	Danmark	500	100
Attendo Norge AS	979 448 031	Norge	100	100
Attendo Omsorg AS	979 027 195	Norge	100	100
Attendo Velferd	915 120 733	Norge	100	100
Attendo Maribu AS	943 405 301	Norge	400	100
Attendo Finland Oy	2122408-9	Finland	746 095	100
Attendo Terveyspalvelut Oy	1625174-4	Finland	813 999	100
Attendo Oy	1755463-2	Finland	150 000	100
Attendo Kruunankulma Oy	1769189-9	Finland	100	100
Attendo Aarni Oy	2208132-3	Finland	100	100
Attendo Selina Oy	1096747-4	Finland	15	100
Attendo Helinä Oy	1988744-9	Finland	100	100
Attendo Lääkäripalvelut Oy	1828288-6	Finland	2 896	100
Seniorihuolto Oy	2304838-1	Finland	100	100
Attendo Tarina Oy	1079949-3	Finland	15	100
Attendo Jokikoto Oy	2214447-8	Finland	256 000	100
Attendo Huurmanni Oy	2309416-9	Finland	50	100
Attendo Iltatuuli Oy	2368123-2	Finland	1 200	100
Attendo Larosette Oy	1549005-7	Finland	100	100
Attendo Villa Stella Oy	2101354-8	Finland	1 000	100
Attendo Aleksikoti Oy	1583732-1	Finland	100	100
Attendo Savon Koti Oy	1107957-8	Finland	51	100

Indirekt ägda	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapital- och röstandel, %
Attendo Tyrvään Kartano Oy	2138739-8	Finland	100	100
Attendo Saimaa Oy	1945719-0	Finland	750	100
Attendo Hammaslääkäriasema Oy	0785725-0	Finland	215	100
Attendo Teljän Hammaslääkäriasema Oy	0666785-0	Finland	1728	100
Attendo Liedon Helmi Oy	1528118-3	Finland	200	100
Attendo Saarentiekoti Oy	1843542-4	Finland	2 500	100
Attendo Meri-Lappi Oy	2227434-4	Finland	1000	100
Attendo Ålands Tandläkarna Oy	2052806-4	Finland	100	100
Attendo Estonia OÜ	12176247	Estland	1	100
Attendo Rautlehto Oy	1002925-3	Finland	30	100
Attendo Neliapila Oy	1628055-3	Finland	1 589	100
Uudenkaupungin Hoitokoti Hellä Oy	1703894-5	Finland	902	100
Attendo Kuntaturva Oy	2576342-6	Finland	100	100
Attendo Mental Oy	1944573-9	Finland	100	100
Attendo Marian Kamari Oy	2160288-7	Finland	100	100
Attendo Marian Kartano Oy	1478610-4	Finland	50	100
Attendo Mikkelin Hammaslääkärikeskus Oy	0164971-7	Finland	334	100
Attendo Rautatien torin Hammaslääkärikeskus Oy	1713259-5	Finland	43 200	100
Attendo Seinäjoen Hammaslääkärikeskus Oy	2590807-4	Finland	1 000	100
Attendo Puruveden Helmi Oy	0871981-0	Finland	100	100
Attendo Donum Oy	1898325-2	Finland	4 000	100
Attendo Kotiplus Oy	0779763-0	Finland	10	100
Attendo Luotolahden Kuntoutus Oy	0547568-9	Finland	50	100
Attendo Forssan Hammaslääkärikeskus Oy	0282751-1	Finland	100	100
Attendo Kellokas Oy	2045385-9	Finland	2 500	100
Attendo Mikonkadun Hammaslääkäriasema Oy	0678799-1	Finland	100	100
Attendo Ogelin Hammaslääkärity Oy	2221477-1	Finland	250	100
Attendo Vehniän Koivukodit Oy	1769004-4	Finland	400	100
Attendo Curanda Terveyspalvelut Oy	1820943-5	Finland	540	100
Attendo Joenranta Oy	1608975-9	Finland	100	100
Attendo Valtakadun Hammaslääkäriasema Oy	0487374-9	Finland	30	100



Aktiekapital

Attendo AB (publ) blev moderbolag den 23 oktober 2015. Aktiekapitalet per 31 december 2015 uppgick till 876 951 kr. Antalet aktier uppgår till 160 000 000 stycken. Kvotvärdet uppgår till 0,005 kronor och samtliga aktier har lika rösträtt.

Nedan tabell visar förändringen av antalet aktier och aktiekapital sedan bolagets bildande.

Datum	Transaktion	Förändring	Totalt antal aktier	Förändring aktiekapital (kr)	Totalt aktiekapital (kr)
17 september 2015	Bildande	50 000	50 000	50 000	50 000
23 oktober 2015	Apportemission	500 000	500 000	500 000	550 000
23 oktober 2015	Indragning av aktier	50 000	50 000	-50 000	500 000
23 oktober 2015	Sammanläggning av aktier	-499 999	1	0	500 000
9 november 2015	Uppdelning av aktier	91 225 118	91 225 119	0	500 000
30 november 2015	Apportemission	44 774 881	136 000 000	245 409	745 409
30 november 2015	Nyemission	24 000 000	160 000 000	131 543	876 951

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Förslag till disposition av bolagets vinst	Belopp i Kr
Till årsstämman förfogande står:	
Balanserade vinstmedel	6 498 702 681
Årets resultat	-27 335 543
Summa	6 471 367 138
Disponeras på följande sätt:	
Till aktieägarna utdelas 0,54 kr per aktie	86 400 000
I ny räkning överförs	6 384 967 138
Summa	6 471 367 138

Som avstämningsdag för rätt till utdelning föreslås den 19 maj 2016. Till grund för sitt förslag till utdelning har styrelsen enligt 18 kap. 4 § i aktiebolagslagen bedömt moderbolagets och koncernens konsolideringsbehov, likviditet, ekonomiska ställning i övrigt samt förmåga att på sikt infria sina åtaganden.

Koncernens soliditet uppgår till 45 procent och nettokassan till 782 miljoner. Styrelsen har också tagit hänsyn till moderbolagets resultat och ekonomiska ställning och koncernens ställning i övrigt. Styrelsen har härvid tagit hänsyn till kända förhållanden som kan ha betydelse för moderbolagets och koncernbolagens ekonomiska ställning. Den föreslagna utdelningen begränsar inte bolagets investeringsförmåga eller likviditetsbehov och det är styrelsens bedömning att den föreslagna utdelningen är väl avvägd med hänsyn till verksamhetens art, omfattning och risker samt moderbolagets och koncernens kapitalbehov, liksom kommande års affärsplaner och ekonomisk utveckling. Koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkningar är föremål för fastställelse på årsstämman den 17 maj 2016.

STYRELSENS FÖRSÄKRAN

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Danderyd den 11 april 2016

Erik Lautmann
Styrelseordförande

Henrik Borelius
*Verkställande direktör,
koncernchef och styrelseledamot*

Mona Boström
Styrelseledamot

Jan Frykhammar
Styrelseledamot

Ulf Lundahl
Styrelseledamot

Christopher Masek
Styrelseledamot

Arja Pohjamäki
*Styrelseledamot
Arbetsstagarrepresentant*

Anssi Soila
Styrelseledamot

Christoffer Zilliacus
Styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har avlämnats den 11 april 2016
PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson
*Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor*

Revisionsberättelse

TILL ÅRSSTÄMMAN I ATTENDO AB (PUBL), ORG.NR 559026-7885

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Attendo AB (publ) för räkenskapsåret 2015-09-17 – 2015-12-31 för moderbolaget och år 2015 för koncernen. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 43–81.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

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

Revisorns ansvar

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

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

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

Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess finansiella resultat för räkenskapsåret 2015-09-17 – 2015-12-31 enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2015 och av dess

finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Attendo AB (publ) för räkenskapsåret 2015-09-17 – 2015-12-31.

Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

Revisorns ansvar

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

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

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

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

Uttalanden

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

Stockholm den 11 april 2016
PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Definitioner

FÖRKLARINGAR FINANSIELLA MÅTT

Antal aktier

Utestående aktier per 31 december 2015. För att förbättra jämförelse har samtliga nyckeltal för föregående perioder räknats om till det nuvarande antalet aktier.

Avkastning på eget kapital

Periodens resultat dividerat med genomsnittligt eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat justerat för förvärvsrelaterade avskrivningar dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Förvärvad tillväxt

Ökning av Bolagets nettoomsättning som är från förvärvade bolag och enheter.

Justerat resultat per aktie

Periodens resultat, justerat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Justerat rörelseresultat (EBITA)

Rörelseresultat (EBITA) avser resultat före poster av engångskaraktär, avskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, finansiella poster och skatt.

Likvida medel

Kassa och bank, kortfristiga placeringar samt derivatinstrument med positivt verkligt värde.

Nettoinvesteringar

Netto av investeringar och avyttringar i materiella och immateriella tillgångar exklusive förvärvsrelaterade investeringar.

Nettoskuld

Räntebärande skulder minus likvida medel.

Omsättningstillväxt

Omsättningstillväxt exklusive förvärv samt förändringar i valuta.

Periodens resultat

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Periodens resultat, justerat

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, justerat för engångsposter netto efter skatt.

Resultat per aktie

Periodens resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Rörelsekapital

Kortfristiga tillgångar exklusive likvida medel och kortfristiga räntebärande tillgångar minus kortfristiga icke-räntebärande skulder och avsättningar.

Rörelsemarginal (EBIT-marginal)

Rörelseresultat (EBIT) dividerat med nettoomsättning.

Rörelsemarginal (EBITA-marginal)

Rörelseresultat (EBITA) dividerat med nettoomsättning.

Rörelseresultat (EBIT)

Rörelseresultat (EBIT) avser resultat före finansiella poster och skatt.

Rörelseresultat (EBITA)

Rörelseresultat (EBITA) avser resultat före avskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, finansiella poster och skatt.

Soliditet

Eget kapital dividerat med totala tillgångar.

Sysselsatt kapital

Totala tillgångar minus icke räntebärande skulder.

Vinstmarginal

Periodens resultat dividerat med total nettoomsättning.

OPERATIVA FÖRKLARINGAR

Hemtjänstbrukare

En person som erhåller planerade och oplanerade insatser i form av service och personlig omvårdnad samt hemsjukvård i samband med den dagliga livsföringen.

Ny enhet

Verksamhet som varit i drift < 12 månader.

Befintlig enhet

Verksamhet som varit i drift > 12 månader.





Produktion: Attendo i samarbete med Hallvarsson & Halvarsson
Tryck: Göteborgstryckeriet



ATTENDO
BOX 715
182 17 DANDERYD
08-586 252 00
WWW.ATTENDO.SE