



Attendo



ÅRSREDOVISNING 2018

---

**Vi investerar  
för framtidens  
omsorg**

# Innehåll

## VERKSAMHETEN

Attendo i korthet	2
VD har ordet	4
Marknad	6
Vision, strategi och mål	10
Erbjudande och kontraktsmodeller	12
Hållbarhet	14
Risker och riskhantering	24

## BOLAGSSTYRNING

Bolagsstyrningsrapport	28
Styrelse och revisorer	32
Koncernledning	34
Revisors yttrande	38

## FINANSIELLA RAPPORTER

Förvaltningsberättelse	40
<b>Koncernens bokslut</b>	
Koncernens resultaträkning	44
Rapport över koncernens totalresultat	44
Koncernens balansräkning	45
Koncernens kassaflödesanalys	46
Koncernens förändringar i eget kapital	47
Noter till koncernens bokslut	48
<b>Moderbolagets bokslut</b>	
Moderbolagets resultaträkning	68
Moderbolagets balansräkning	69
Moderbolagets förändringar i eget kapital	70
Moderbolagets kassaflödesanalys	71
Noter till moderbolagets bokslut	72

## ÖVRIG INFORMATION

Styrelsens försäkran	74
Revisionsberättelse	75
Aktien	81
Hållbarhetsindikatorer	83
Femårsöversikt	85
Kvartalsöversikt	86
Definitioner	87
Årsstämma	88

## Vårt rapportpaket



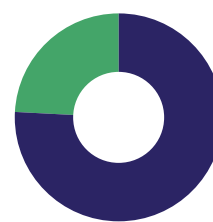
Attendos rapporter för 2018 består av denna årsredovisning samt av vår kvalitets- och hållbarhetsrapport. Båda rapporterna hittas på [www.attendo.com/se](http://www.attendo.com/se).

## Finansiell översikt



Omsättning per kontraktsmodell

● Egen regi, 80%  
● Entreprenad, 20%



Omsättning per tjänsteområde

● Äldreomsorg, 76%  
● Omsorg, 24%

## Nyckeltal<sup>1)</sup>

	2018	2017
Nettoomsättning	10 987	8 977
Rörelseresultat (EBITA)	711	890
Rörelsemarginal, (EBITA), %	6,5	9,9
Årets resultat	321	542
Operativt kassaflöde <sup>2)</sup>	709	763

<sup>1)</sup> Avser kvarvarande verksamhet (exklusive sjukvårdsverksamheten i Finland som är avyttrad)

<sup>2)</sup> Avser den totala verksamheten.

# Kort om 2018

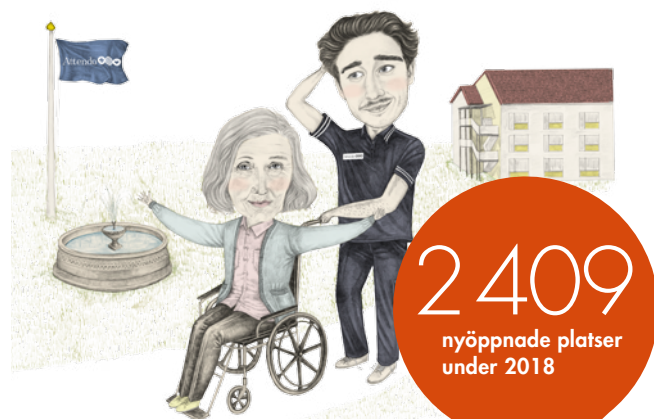
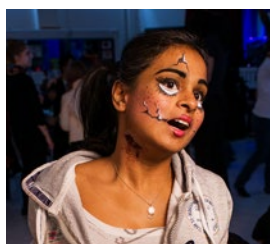


## TRYGG I HEMMET MED ATTENDOS HEMTJÄNST

Under 2018 fortsatte arbetet med "Attendo Trygg och Säker", ett flerårigt projekt som syftar till att skapa en tryggare vardag för äldre i hemmet. Fokus för 2018 har varit brandsäkerhet med målet att stärka brandskyddet hos hemtjänstkunderna. 16 000 brandvarnare delades ut till Attendos kunder och lokala informationsinsatser genomfördes på samtliga orter där Attendo har hemtjänstverksamhet. På flera orter involverades också den lokala räddningstjänsten.

## Attendo Unika nominerade till Årets arbetsgivare

För andra året i rad blev Attendo Unika nominerade till året arbetsgivare i Samhalls "VisaVägen"-gala. Attendo Unika driver dagverksamheter och boenden för personer med psykosociala funktionsnedsättningar i Stockholmsområdet, och har en specialinriktning mot kultur och nöje. Förutom en musikal har Attendo Unika en egen TV-show och ordnar regelbundet föreställningar av olika slag.



## REKORD I ANTAL NYÖPPNADE LÄGENHETER

Attendo har aldrig tidigare öppnat så många nya omsorgsboenden och därmed nya lägenheter i egen regi. Under 2018 öppnades 76 nya boenden med 2409 platser, vilket lägger grunden för framtida tillväxt.

## FINSKA SJUKVÅRDSVERKSAMHETEN SÅLD

Under 2018 sålde Attendo sin finska sjukvårdsverksamhet till sjukvårdsföretaget Terveystalo. Syftet med försäljningen är att fokusera på att utveckla Attendos omsorgsverksamhet i Finland och övriga Norden. Köpeskillingen för den sålda verksamheten uppgick till 233 miljoner Euro och kommer att kunna användas för framtida investeringar och förvärv.

”

*Vår absoluta ambition är att vara i framkant när det gäller att utveckla kvaliteten i omsorgen.*

Martin Tivéus, VD



## Livslopp – en fotoutställning med perspektiv på livets olika faser

Fotoprojektet Livslopp som Attendo initierat, syftar till att se om fotokonst kan skapa en ökad förståelse för den enskilda människan, och därmed bidra till en värdig äldreomsorg. Konceptet består av ett gammalt foto, ett nytaget foto av internationellt erkända fotografer och en kort berättelse. Under 2018 invigdes Livslopp i Sverige på Riksdagen under högtidliga former och utställningen visades därefter på galleri Kontrast i Stockholm, på en fotofestival i Norge samt på flera av Attendos äldreboenden.

## Första sjuksköterskan från Filippinerna har legitimerats

Attendos initiativ att rekrytera sjuksköterskor från Filippinerna har varit mycket lyckosamt. I dag arbetar 120 sjuksköterskor som traineer på Attendos äldreboenden i Sverige och under 2018 var Muriel Dela Cruz först ut att ta emot sin svenska legitimation.



# Ledande på omsorg i Norden

Attendo är Nordens ledande privata omsorgsföretag med verksamhet i Sverige, Finland, Norge och Danmark. Vi är ledande i utvecklingen av kvalitet och nya metoder inom branschen. Vi verkar inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri samt individ- och familjeomsorg.



## Vision

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

## Värderingar

Attendos värderingar – *kompetens, engagemang och omtanke* – genomsyrar det dagliga arbetet.

## Kvalitet i fokus

Attendo har sedan starten för mer än 30 år sedan legat i frontlinjen inom kvalitetsområdet och arbetat för en bättre omsorg och en bättre kundupplevelse. Mycket av det som idag tas för givet i svensk omsorg, som social dokumentation, kontaktmannaskap och "egen tid" är resultat av Attendos utvecklingsarbete. Idag bygger och utvecklar vi framtidens äldreboenden för att möta samhällets kommande behov.

## Hur vi jobbar med hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del i Attendos affärsstrategi, och vi strävar hela tiden efter att skapa nytta för samhället och våra olika intressenter. Hållbarhetsarbetet fokuserar på tre huvudområden: samhällsutveckling, kvalitet i omsorg och vård samt våra medarbetare.

### 1 SAMHÄLLSUTVECKLING

**Mål:** Attendo ska leda etableringen av nya boenden för att möta samhällets behov av omsorg.

### 2 KVALITET

**Mål:** Attendo ska bibehålla och utveckla den ledande positionen inom kvalitet och kundnöjdhet.

### 3 MEDARBETARE

**Mål:** Attendo ska erbjuda en stimulerande arbetsplats för alla som vill göra skillnad.



LÄS MER på sidorna 16–23 eller i vår Kvalitets- och hållbarhetsrapport

## Det här gör vi



### ÄLDREMSORG

Attendo erbjuder äldreomsorg i boenden och via hemtjänst. På våra äldreboenden bor kunderna i egna lägenheter med tillgång till gemensamma utrymmen.



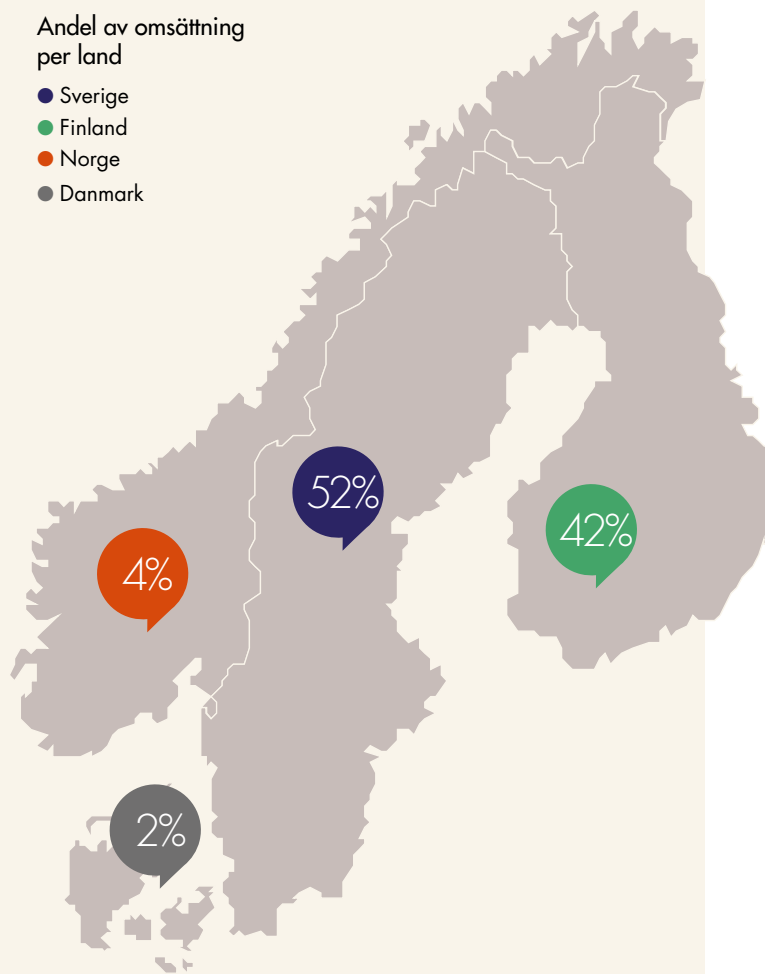
### OMSORG

Attendo erbjuder omsorgstjänster till personer med funktionsnedsättning, hem för barn med särskilda behov, beroendevård samt omsorg och boenden för personer med neuropsykiatriska diagnoser.

## Här finns vi

Andel av omsättning per land

- Sverige
- Finland
- Norge
- Danmark



~700  
enheter

~24 000  
medarbetare

4 av 5  
chefer är kvinnor

84%  
kvalitetstermometern 2018

# Individanpassad omsorg till allt fler

Attendo är i en expansiv fas – vi etablerar fler boenden än någonsin, vilket ger kunder tillgång till moderna, anpassade äldreboenden och som ger kommuner förutsättningar att minska sina kötider. Vår vision ”att stärka individen” vägleder oss i omsorgsarbetet och innebär att varje kund ska kunna få sin omsorg utformad utifrån sina önskemål.

## Fortsatta investeringar för att möta framtida behov

Vi står inför en demografisk utveckling som i grunden är mycket positiv. Allt fler blir äldre samtidigt som vi blir allt mer aktiva långt upp i åldrarna. Andelen av befolkningen som är över 80 år kommer att öka kraftigt de kommande åren. Det innebär att behovet av omsorg kommer att öka. Bara i Sverige, Finland och Danmark ser vi framför oss ett behov av omkring 100 000 nya platser inom äldreomsorgen under de kommande 15 åren.

För att möta kommande behov har vi ökat vår expansionstakt. 2018 blev ett rekordår då vi öppnade 2 409 nya omsorgsplatser och startade byggnation av ytterligare 2 135. Vid slutet av året hade Attendo hela 15 684 platser i egen regi – en uppgång med cirka 20 procent i relation till året innan. Försäljningen ökade med 22 procent, vilket främst förklaras av nyöppnade boenden och av förvärv. Överskottet och marginalen blev dock lägre än under föregående år som en konsekvens av den snabba expansionen. När vi etablerar ny verksamhet har vi i normalfallet en period med underskott innan vi får upp beläggningen. Vi planerar för en fortsatt hög etablerings-takt kommande år då vi ser fortsatta behov av fler omsorgsplatser inom såväl äldreomsorgen som inom omsorg för funktionsnedsatta.

## Attendos bidrag till samhället

Attendos bidrag till samhället kan sammanfattas i tre områden – vi utvecklar kvalitetsarbetet inom omsorgen, vi vill skapa en engagerande arbetsplats för personer som vill göra skillnad, samt att vi tillför nya omsorgsplatser till samhället.

Under 2018 har vi inom kvalitetsutvecklingen satsat mycket på området digital planering och uppföljning av omsorgsinsatser. Inom hemtjänsten har vi länge arbetat med att dokumentera insatser i mobila enheter. Nu tar vi steget mot mobil dokumentation på äldreboenden, vilket ökar säkerheten i att alla planerade insatser genomförs och att vi inte riskerar att missa information vid överlämning mellan medarbetare.

”

*Det är uppenbart för allt fler kommuner att privata aktörer behövs för att förbättra tillgänglighet, kvalitet och öka valfriheten.*

På medarbetarområdet har vi under året utökat vår satsning på sjuksköterskerekrytering och att ta fram nya onlinetutbildningar för vidareutbildning av medarbetare inom olika roller. Projektet att rekrytera filippinska sjuksköterskor till Sverige och Finland har fallit väl ut och vi kommer att utöka antalet platser kommande år. Inom hemtjänsten har vi utvecklat våra utbildningar inom demens och etablerat särskilda demensteam för kunder med särskilda behov.

Som nämnts tidigare var 2018 ett rekordår i antalet öppningar. Sett över en tioårsperiod har Attendo etablerat mer än 12 000 omsorgsplatser i Norden, vilket i Sverige och Finland motsvarar mer än vart femte nytt omsorgsboende. Genom detta har vi stöttat många kommuner i deras uppdrag att tillgängliggöra omsorg för alla med omsorgsbehov. Under 2018 har vi etablerat en ny typ av omsorgsboenden för personer med stora omsorgsbehov men som inte har biståndsbedömts av kommunen att vara berättigade till plats på särskilt boende. Vi ser att många äldre personer efterfrågar boenden där de kan få ökad trygghet och social stimulans men som inte kvalificerar sig för särskilt boende. Med vår nya mellanboendeform hoppas vi kunna ge denna kundkategori tillgång till moderna omsorgsboenden samtidigt som kommunen får lättare att lösa sitt omsorgsuppdrag.

### Förbättrade förutsättningar på det politiska planet

På det politiska planet börjar debatten kring omsorgen i Sverige bli mer nyanserad – mer fokus på utmaningar och möjligheter istället för att diskutera vem som utför omsorgen. Det är uppenbart för allt fler kommuner att privata aktörer behövs för att förbättra tillgänglighet, kvalitet och öka valfriheten. Fortfarande finns det problem med att det inte ställs samma höga krav på offentligt utförd omsorg som för privat utförd omsorg. Lika villkor och sund konkurrens är en förutsättning för att medborgarna ska kunna få en verklig valfrihet.

### Attendos inriktning ger bättre omsorg för allt fler

Vi på Attendo vill vara med och bidra till ökad tillgänglighet och att utveckla omsorgens arbetssätt. Vår strategi bygger på tre övergripande mål – vi ska erbjuda individanpassad omsorg av hög kvalitet, etablera nya moderna omsorgsboenden och därmed öka tillgängligheten samtidigt som vi ska erbjuda kommunerna mer omsorg för varje spenderad krona.

För att lyckas ställs stora krav på oss som organisation – vi måste säkerställa att vi har en stark operativ modell där vi tar tillvara kompetens och lärande från olika delar av organisationen. Samtidigt ska vi måna om den decentraliserade modellen med verksamheter som har stora frihetsgrader och lokala chefer med mandat att fatta egna beslut. Vi har påbörjat flera initiativ för att stärka vår gemensamma modell, bland annat genom bättre IT-stöd och tydligare strukturer för hur vi arbetar med marknadsaktiviteter, planering och processer – för att bara nämna några områden.

Vi har tillsammans ställt upp ett antal kundlöften som vi arbetar efter

- Attendo ska ha högst kundnöjdhet på varje ort där vi finns
- Attendo ska stå för en hög stabil omsorgskvalitet och vara ledande/drivande inom kvalitetsutveckling
- Attendo ska vara den aktör som ger kommunerna mest omsorg per spenderad krona

När vi dessa mål är jag övertygad om att vi också fortsättningsvis kommer att vara den aktör som kommer att kunna etablera flest nya boenden och långsiktigt nå målet om att vara den mest respekterade omsorgsaktören.

Sammanfattningsvis står samhället inför stora utmaningar att lösa inom omsorgens område och här ser jag att Attendo har en viktig roll att fylla. Vår absoluta ambition är att vara i framkant när det gäller att utveckla kvaliteten i omsorgen, att etablera nya verksamheter och att lösa uppgifter för kommuner runt om i Norden. Jag vill passa på och tacka alla medarbetare för goda insatser under året – ert engagemang är avgörande för att vi ska lyckas i vår ambition att våra kunder ska leva livet fullt ut.

Mars 2019

Martin Tivéus,  
VD och koncernchef



*Samhället står inför stora utmaningar att lösa inom omsorgens område och här ser jag att Attendo har en viktig roll att fylla.*

#### MARTIN TIVÉUS

Ålder: 48 år. Familj: Gift och har två barn. VD för Attendo sedan september 2018. Bakgrund: Nordenchef på Klarna, VD för Avanza, Evidensia Djursjukvård och Glocalnet. Martin Tivéus är också styrelsemedlem i Telia Company. Han är utbildad ekonom från Stockholms universitet och Handelshögskolan i Stockholm.





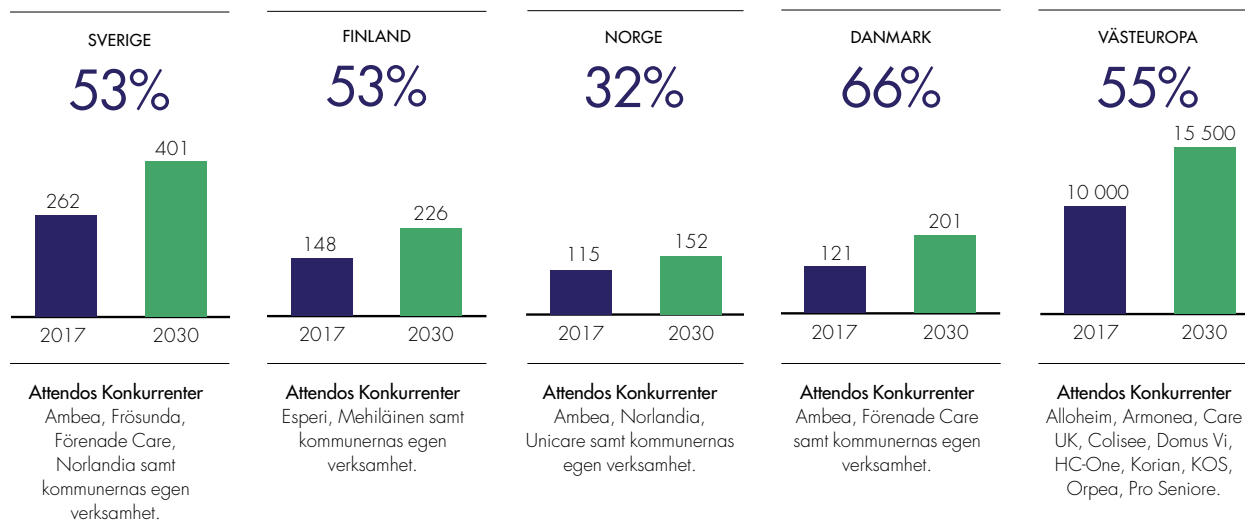
# Drivkrafter på Attendos marknader

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

## Åldrande befolkning ökar behovet av omsorgs- och vårdtjänster

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

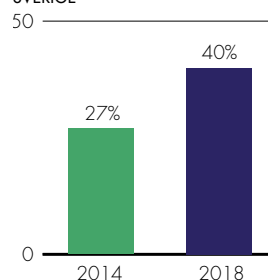
### BEFOLKNINGSTILLVÄXT 85+ ÅR 2017–2030, TUSENTAL



## Kapacitetsbrist inom äldreomsorgen

Redan idag råder en betydande brist på platser i äldreboenden. Den offentliga sektorn kommer att få svårt att klara investeringsbehoven på egen hand och investeringar från privata omsorgsföretag kommer därför att få stor betydelse. Boverket uppskattar att cirka 40 procent av kommunerna i Sverige redan i dagsläget har ett underskott på boendeplatser inom äldreomsorgen.

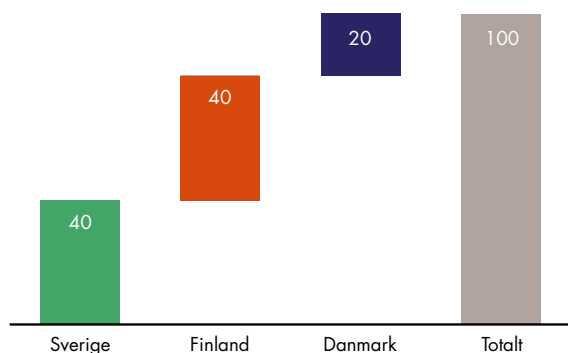
### ANDEL KOMMUNER SOM RAPPORTERAR OM UNDERSKOTT AV PLATSER I SÄRSKILDA BOENDEN, SVERIGE



## Behov av 100 000 nya platser

Attendo har gjort en uppskattning av behovet av nya omsorgsplatser inom äldreomsorgen på de marknader där Attendo etablerar verksamhet i egen regi. Behovet av nya platser är beräknat på basis av antalet äldre personer, hur det genomsnittliga omsorgsbehovet väntas se ut samt hur många platser av den befintliga kapaciteten som behöver bytas ut. Beräkningen tar hänsyn till att framtidens äldre blir mer aktiva och friska under längre del av livet, vilket minskar behovet av omsorg och skjuter fram behoven. Totalt uppskattas att det behövs cirka 100 000 nya platser i äldreboenden under perioden 2016 till 2030 i Sverige, Finland och Danmark sammantaget.

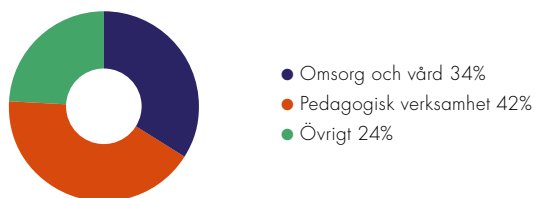
FÖRVÄNTAT BEHOV AV PLATSER I ÄLDREBOENDEN, I TUSENTAL



## Brist på offentliga resurser

Vård och omsorg står för en stor del av kommunernas budgetar i de nordiska länderna. Behoven av omsorgstjänster väntas öka i takt med att antalet äldre ökar, vilket ytterligare sätter press på kommunernas ekonomi. Begränsade offentliga finanser ställer krav på att omsorg organiseras på effektivast möjliga sätt och studier visar att privata aktörer kan driva omsorgsverksamhet effektivare än offentliga utförare.

SVENSKA KOMMUNERS OMSORGS- OCH VÅRDKOSTNADER SOM ANDEL AV TOTAL BUDGET 2017



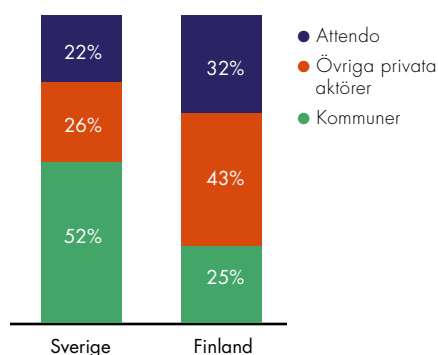
## Systemet för omsorgstjänster

Det nordiska systemet för sociala omsorgstjänster vilar på offentlig finansiering, kommunalt ansvar och ett omfattande regelverk för upphandling och kvalitetstillsyn. Systemet har gradvis öppnats för alternativa utförare. Mer information om hur systemet ser ut för respektive marknad finns på Attendos webbplats: [www.attendo.com](http://www.attendo.com).

## Ökad andel privata utförare av omsorgstjänster inom äldreomsorgen

Den privata andelen omsorgstjänster har succesivt ökat. Andelen privat utförd omsorg varierar dock kraftigt mellan olika länder. I flera europeiska länder är andelen äldreboenden som drivs i privat regi högre relativt de nordiska länderna. Under de senaste fem åren har privata aktörer i Norden dock vuxit snabbare än den offentligt drivna omsorgen.

ANDEL AV PLATSER UNDER UPPFÖRANDE, ETABLERING 2014-2018



## Ökat intresse för valfrihet och ökande konsumentkrav

I flera europeiska länder har privata aktörer och valfrihet varit ett naturligt inslag i äldreomsorgen under en längre tid. Intresset för att själv kunna välja sin omsorg har ökat bland äldre i samtliga nordiska länder. I takt med en ökande levnadsstandard har kunders och deras närståendes beteende förändrats. De är idag mer aktiva i sina val och utvärderar allt oftare fler omsorgsalternativ innan de fattar beslut.

## Högre kvalitetskrav samt tätare uppföljning och tillsyn

I takt med att systemet för omsorg förändrats har kontroll- och kvalitetsfrågor fått en ökad betydelse och blivit alltmer omfattande. Mindre offentliga och privata utförare har svårare att möta de ökade myndighets- och kvalitetskraven. Där kan större aktörer som Attendo ha en fördel av sina effektiva metoder för ökad kundnöjdhet, inarbetade kvalitetsprocesser och kvalitetsexperten som mindre kommuner och företag ofta saknar.

## Äldreboenden – privata aktörers andel av totalmarknaden

### NORGE

Norge har en låg andel privata utförare inom äldreomsorgen och möjligheterna att etablera äldreomsorg inom egen regi är mycket begränsade. Marknaden består främst av entreprenadkontrakt på äldreboenden och hemtjänst.

11%

### FINLAND

Finland är Attendos näst största marknad, med stark tillväxt för privata utförare de senaste fem åren och med den klart största andelen privat utförd omsorg i Norden. Huvuddelen av kommunerna har öppnat upp för privata aktörer inom äldreomsorgen.

50%

16%

### SVERIGE

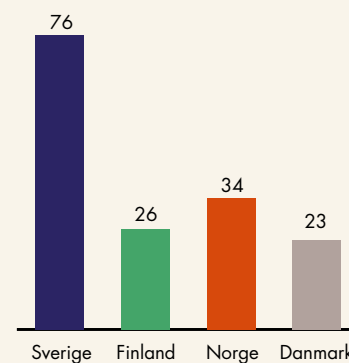
Sverige är Attendos största marknad. Privata aktörer har successivt ökat sin andel av nya platser men fortfarande är det en minoritet av kommunerna som öppnat upp för valfrihet och privata aktörer. Behovet av nya platser är stort.

17%

### DANMARK

Sedan några år finns en lagstiftning på plats som syftar till att öppna upp för valfrihet genom privata alternativ. Marknaden för privata aktörer är fortfarande liten men väntas öka kommande år.

ÄLDREBOENDEN – MARKNADSSTORLEK, MDKR



# Fokus på kvalitet och tillväxt

Attendo har under mer än 30 års tid utvecklat individanpassad och högkvalitativ omsorg. De senaste tio åren har huvudstrategin varit att etablera omsorgsboenden i egen regi. Sedan 2008 har Attendo påbörjat etablering av fler än 12 000 omsorgsplatser på omkring 300 boenden.

*Vår vision  
– att stärka  
individens*

## Attendomodellen

Vi arbetar utifrån Attendomodellen som utvecklats under lång tid. Attendomodellen har tre hörnstenar:



### DE BÄSTA MEDARBETARNA I EN DECENTRALISERAD ORGANISATION

Attendos organisation är decentraliserad, vilket gör att beslut fattas snabbare och närmare kunder och beställare. Vi arbetar systematiskt med att rekrytera de bästa medarbetarna och ledarna. I Attendo får verksamhetschefen ett stort eget ansvar för sin lokala enhet och därmed möjlighet att forma hur verksamheten drivs. Även inom enheten delegeras ansvar vilket ökar engagemanget.

### EN STARK FÖRETAGSKULTUR

Attendos företagskultur har sin utgångspunkt i visionen – att stärka individen. Våra värderingar kompetens, engagemang och omtanke fungerar som vägvisare i vardagen för att hela tiden uppfylla visionen. Attendos erfarenhet från ett långt och systematiskt kulturbygge är att det stärker organisationen och skapar bättre förutsättningar för att alla ska arbeta mot gemensamma mål.

### GEMENSAM VERKTYGSLÅDA OCH NYFIKENHET ATT LÄRA

Attendo har genom lång erfarenhet utvecklat en omfattande kompetens inom en rad områden. Dessa lärdomar sprids kontinuerligt mellan verksamheter, kontraktsmodeller, tjänsteerbjudanden och länder. På så vis får de lokala verksamheterna tillgång till Attendos samlade talangpool och erfarenhetsbas. Attendo har under många år utvecklat en rad processer och modeller för bland annat ledarutveckling, systematiskt arbetsmiljöarbete, kvalitets-säkring, samt utveckling av nya boenden i egen regi.

## Strategiska mål

- Vara det mest attraktiva valet och mest respekterade omsorgsföretaget i Norden.

## Strategiskt fokus

- Högst kundnöjdhet på varje ort där vi verkar
- Den aktör som ger kommunerna mest omsorg för pengarna
- Hög och stabil omsorgskvalitet samt vara ledande inom kvalitetsutveckling

## Finansiella mål<sup>1</sup>

### TILLVÄXT OCH LÖNSAMHET

7%

Årlig tillväxt

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

Utfall 2018: 22%

9%

EBITA-marginal

På lång sikt uppnå en EBITA-marginal om cirka 9%.

Utfall 2018: 7,7%<sup>2</sup>

### KAPITALSTRUKTUR

3,75x

Nettoskuld/EBITDA

Finansiell stabilitet och möjlighet att genomföra långsiktiga beslut.

Utfall 2018: 2,7x

### UTDELNINGSPOLICY

30%

av nettovinsten

Utdelning baserat på investeringsmöjligheter och finansiell position.

Utfall 2018: 30%

1) Avser redovisning i enlighet med redovisningsstandard IAS 17.

Målen kommer att revideras under 2019.

2) Justerat för poster av engångskaraktär.

## Hållbarhetsmål

FOKUSOMRÅDE	MÅLSÄTTNING	NYCKELTAL	UTFALL
Samhällsutveckling	Leda etableringen av nya boenden för att möta samhällets behov av nya platser inom äldreomsorgen.	Antal nya platser under uppförande. Nyöppnade platser i egen regi.	2 462 2 409
Kvalitet i omsorg	Bibehålla och utveckla den starka positionen inom kvalitet och kundnöjdhet.	Utfall i den interna kvalitetstermometern.	84%
Medarbetare	En stimulerande arbetsplats för alla som vill göra skillnad.	Medarbetarnas nöjdhet med jobbet och med chefen på aggregerad nivå.	3,9 av 5,0 3,9 av 5,0

# Vi är experter på komplex omsorg

Attendo erbjuder omsorgstjänster för äldre, för personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri samt individ- och familjeomsorg. Tillsammans med våra beställare löser vi komplicerade omsorgsuppgifter. Erbjudandena delas in i två olika kontraktsmodeller: egen regi och entreprenad.



## Erbjudande

### ÄLDREOMSORG

Attendo erbjuder äldreomsorg i boenden och via hemtjänst. På våra äldreboenden bor kunderna i egna lägenheter med tillgång till gemensamma utrymmen. Vardagen planeras av kunden tillsammans med kontaktperson och ansvarig sjuksköterska.

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. Genomförandet planeras tillsammans med den enskilde individen.

76%

andel av omsättning

### OMSORG

#### Personer med funktionsnedsättning

Attendo erbjuder omsorgstjänster till personer med funktionsnedsättning. Vi arbetar för att personer med funktionsnedsättningar ska kunna leva så aktiva och självständiga liv som möjligt. Attendo driver gruppboendestäder för vuxna, hem för barn med särskilda behov och korttidsboenden för vuxna och barn.

#### Individ- och familjeomsorg

Attendo erbjuder individ- och familjeomsorg som konsulentstött familjehemsvård, kris och akutboenden, beroendevård, neuropsykiatri för ungdomar och olika former av stödboenden.

24%

andel av omsättning



## Kontraktmodell

### EGEN REGI

Verksamhet i egen regi utgör den största andelen, 80 procent, av Attendos nettoomsättning. Det är också den kontraktmodell som vuxit starkast under de senaste åren. Vid årsskiftet 2018/2019 omfattade Attendos verksamhet i egen regi totalt 585 enheter i Sverige, Finland, Norge och Danmark.

Egen regi innebär att Attendo projekterar, bygger, utrustar och bemannar egna boenden och erbjuder omsorgsplatser till kommuner. Projektering och byggnation sker tillsammans med bygg- och fastighetsbolag som också äger fastigheterna. Attendo tecknar hyresavtal med fastighetsägarna, vanligen på 10–15 år.

Attendo har lång erfarenhet av att planera, bygga och driva olika omsorgsverksamheter. Egen regi borgar också för ett långsiktigt samarbete mellan Attendo och kommunen, vilket skapar trygghet för kunder och medarbetare.

Modellen ger Attendo stora möjligheter att påverka omsorgsupplevelsen, exempelvis genom livsstilsboenden med unika koncept.

**80%**  
andel av omsättning

**585**  
enheter totalt 2018

### ENTREPRENAD

Verksamhet på entreprenad utgjorde 20 procent av nettoomsättningen 2018. Vid årsskiftet 2018/2019 hade Attendo verksamhet på entreprenad som omfattade totalt 96 enheter i Sverige, Finland, Norge och Danmark.

Entreprenadkontrakt innebär att Attendo bedriver verksamhet på uppdrag av beställaren. Medarbetarna är anställda hos Attendo, medan kommunen har ansvar för lokalerna där tjänsterna utförs. Avtalen med kommunen löper normalt på fyra till sju år med möjlighet till förlängning. Kommunerna har en utmanande uppgift i att tillgodose ett växande behov av omsorg och vård och samtidigt hushålla med skattebetalarnas pengar. Attendo är en samarbetspartner som bidrar med nya idéer och driver utvecklingen framåt.

För att vara konkurrenskraftiga måste Attendo erbjuda tjänster med hög kvalitet till ett bra pris.

**20%**  
andel av omsättning

**96**  
enheter totalt 2018

# Tydliga strategier för hållbarhet

Attendos hållbarhetsstrategi och praktiska hållbarhetsarbete fokuserar på tre huvudområden: samhällsutveckling, kvalitet samt medarbetare. Attendo bidrar genom sin verksamhet också aktivt till 6 av FN:s 17 globala hållbarhetsmål.

## Intressentdialog och uppföljning

Attendos hållbarhetsstrategi grundar sig på en löpande dialog med företagets intressenter såsom kunder, närstående, kommuner, medarbetare, leverantörer, investerare, politiker och myndigheter. Intressentdialogen ökar förståelsen för de förväntningar som finns och ger underlag till utvecklingsområden.

Vi följer upp nöjdheten bland såväl kunder och deras närstående som beslutsfattare och beställare genom regelbundna undersökningar och löpande samtal. Vi strävar alltid efter att utgå från kundens önskemål och



behov. Synpunkter och önskemål från medarbetare fångas upp bland annat genom medarbetarundersökningar, arbetsplatsmöten och utvecklingssamtal.

## Väsentlighetsanalys

För att identifiera vad som är viktigast för Attendo och företagets intressenter används väsentlighetsanalyser. Vi har identifierat ett 30-tal hållbarhetsfrågor inom olika ämnesområden och tre områden har identifierats som de mest väsentliga för Attendos hållbarhetsarbete: samhällsutveckling, kvalitet i vård och omsorg samt våra medarbetare. Inom varje fokusområde har vi definierat övergripande mål och relevanta nyckeltal för att mäta målpuppfyllelsen.

## Målsättningar

Inom området samhällsutveckling är Attendos ambition att leda etableringen av nya boenden för att möta samhällets behov av nya platser inom omsorgen. Attendo redovisar på detta område antalet nya platser under uppförande samt nyöppnade platser i egen regi.

Inom kvalitetsområdet strävar Attendo efter att utveckla den ledande positionen inom kvalitet och kundnöjdhet. Här redovisas utfallet i den interna kvalitetstermometern, som är en sammanvägning av de främsta kvalitetsfaktorerna i samtliga delar av Attendo.

För området medarbetare är målsättningen att Attendo ska erbjuda en stimulerande arbetsplats för alla som vill göra skillnad. Här redovisas medarbetarnas nöjdhet med jobbet och med chefen på aggregerad nivå.

## Nyckeltal för hållbarhet

Attendo redovisar nyckeltal för dessa målsättningar, samt utvalda indikatorer inom övriga hållbarhetsområden; miljö och klimat, mångfald samt antikorruption och mänskliga rättigheter.

Indikatorer för hållbarhet, se sidorna 83–84.



## Attendos bidrag till FN:s globala hållbarhetsmål

Under 2018 har Attendo kartlagt sitt bidrag till FN:s globala mål för hållbar utveckling, de så kallade Agenda 2030-målen. Analysen har delats in i tre nivåer; mål som Attendo aktivt bidrar till, mål som Attendo har materiell påverkan på samt mål som inte berörs av Attendos verksamhet. Kartläggningen visar att Attendo i sin verksamhet aktivt bidrar till att påverka uppfyllnaden av sex av FN:s sjutton mål. Attendo har därutöver viss påverkan på ytterligare åtta mål, medan endast tre mål inte bedöms påverkas av Attendos verksamheter.



### Viss påverkan

- Mål 4 – god utbildning för alla
- Mål 6 – rent vatten och sanitet för alla
- Mål 7 – hållbar energi för alla
- Mål 9 – hållbar industri, innovationer och infrastruktur
- Mål 12 – hållbar konsumtion och produktion
- Mål 13 – bekämpa klimatförändringarna
- Mål 14 – hav och marina resurser
- Mål 15 – ekosystem och biologisk mångfald

### Attendo bidrar aktivt till sex av sjutton mål för hållbar utveckling

#### Mål 3 – hälsa och välbefinnande

Attendos affärsidé är att bidra med innovativa omsorgstjänster av hög kvalitet, vilket bidrar till att främja hälsa och välbefinnande för människor i alla åldrar.

#### Mål 5 – jämställdhet

Attendo har en hög andel kvinnor såväl bland medarbetare som bland cheferna, vilket bidrar till att öka kvinnors inflytande och egenmakt i samhället i stort liksom i näringslivet.

#### Mål 8 – anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt

Attendo har ett gott och nära samarbete med lokala fackföreningar och följer tecknade kollektivavtal som erbjuder medarbetare avtalsenliga arbetsvillkor och förmåner.

#### Mål 10 – minskad ojämlikhet

Attendo sprider aktivt bästa arbetssätt inom hela sitt geografiska verksamhetsområde, vilket ökar jämlikheten inom hälsa och omsorg för personer med omsorgsbehov.

#### Mål 11 – hållbara städer och samhällen

Attendo bygger boenden som bidrar till stadsutveckling, gör samhället inkluderande, säkert och hållbart, samt hjälper kommunerna att erbjuda omsorg av hög kvalitet till fler personer.

#### Mål 16 – fredliga och inkluderande samhällen

Attendo bidrar till att äldre och personer med funktionsnedsättningar får ökad valfrihet och inflytande över sin omsorg, vilket ökar deras delaktighet i samhället.

## Samhälle:

# Vi bidrar till en hållbar omsorg

Omsorg har stor betydelse för kunder, närstående, medarbetare och samhället i stort, och utgör en av de största offentliga utgiftsposterna i de nordiska länderna. Samhällets krav är att varje enskild individ ska erbjudas bästa möjliga omsorg, med trygghet, självständighet och livskvalitet. Attendo bidrar målmedvetet i det arbetet.

### Vi investerar för att lösa kapacitetsbristen

Det råder platsbrist inom äldreomsorgen i Norden. Enligt Boverket hade 116 av 290 kommuner i Sverige brist på äldreboenden under 2018, och mer än 6 av 10 kommuner saknade bostäder för personer med funktionsnedsättningar.

Långsiktigt pekar allt på att behovet av omsorgstjänster kommer att fortsätta växa. Den demografiska utvecklingen innebär att antalet invånare över 85 år ökar kraftigt i de nordiska länderna de närmaste 15 åren.

Vi bedömer att det kommer att behöva byggas ungefär 100 000 nya äldreboendeplatser i Sverige, Finland och Danmark fram till år 2030. Prognosen bygger både på tillförd kapacitet och på behovet av att ersätta befintliga boenden som inte längre uppfyller högt ställda krav.

Privata aktörer har svarat för ungefär hälften av all nyproduktion av äldreboenden i Sverige och Finland de senaste åren. Attendo har ensamt stått för mer än var femte nyöppnade plats på ett äldreboende sedan 2008. Även inom boenden för personer med funktionsnedsättning är Attendos bidrag stort. Under 2018 slogs ett nytt rekord i total antal nyöppningar, samtidigt som vi fortsatte att inleda nya projekt som tillför kapacitet. Avsikten är att hålla en fortsatt hög takt i investeringarna i nya boenden de kommande åren.

### MÅL OCH UTFALL

Attendos ambition är att leda etableringen av nya boenden för att möta samhällets behov av nya platser inom äldreomsorgen.

2 462  
platser under etablering

2 409  
nya platser öppnade

Etableringen av nya boenden leder till en rad andra positiva effekter för samhället. Varje nytt boende med 54 lägenheter skapar ungefär 50 arbetstillfällen när det är i drift, samt dessutom mer än 30 årsarbeten under själva byggnationen.

Äldreomsorg är ett naturligt inslag i en levande stadsdel. Attendo uppför gärna nya boenden i anslutning till nya stadsbildningar, exempelvis invigde Attendo under 2018 ett boende i det nya bostadsområdet Bredsand utanför Enköping.

Genom att Attendo kontinuerligt bygger nytt kan företaget också stödja kommuner med expertkompetens inom etablering av äldreboenden, från identifiering av tomt till byggnation, rekrytering av personal och inflyttning på boendet.

### Vi löser komplicerade vård- och omsorgsutmaningar

Attendo har förmågan att lösa komplicerade vård- och omsorgsutmaningar. Vi erbjuder bland annat vård och omsorg till personer med multipla funktionsnedsättningar, eller särskilt komplicerade diagnoser, till exempel Huntingtons sjukdom och Parkinsons. Inom individ- och familjeomsorg hjälper vi kommuner att skapa en kvalificerad omsorg och en god tillvaro för unga med olika behov.

Attendo har expertkompetens inom flera områden av omsorg för personer med funktionsnedsättningar. Exempelvis har vi etablerat två av totalt tre boenden i Sverige specialiserade på Prader-Willis syndrom, som bland annat kännetecknas av okontrollerad aptit.

Vi erbjuder meningsfulla aktiviteter för personer med psykiska funktionsvariationer och arbetar aktivt med att matcha individer på dagliga verksamheter med arbetslivet. Under 2018 har en ny gruppbostad som även erbjuder gästgiveri invigts på Kaptensgården i Åsljunga.

I Finland bidrar vi till att säkerställa tillgång till omsorg även på små och avlägsna orter. Många kommuner väljer att samarbeta med Attendo eftersom det



100 000

Det kommer att behöva byggas ungefär 100 000 nya äldreboendeplatser i Sverige, Finland och Danmark fram till år 2030.

24 000

Med omkring 24 000 medarbetare är Attendo en av Nordens större arbetsgivare.

bidrar till kvalitetsutveckling i omsorgen, samtidigt som kommunerna får en genomlysning av sina egna kostnader och därmed en effektivare användning av skattemedlen.

#### Skatt

Attendo är den privata utförare av omsorgstjänster i Sverige och Finland som betalar mest skatt. Utöver skatt på företagets vinst betalar Attendo även lönerelaterade skatter och avgifter, samt mervärdesskatt på inköp.

Under 2018 betalade Attendo 226 mkr i bolagsskatt varav 94 mkr i Sverige och 126 mkr i Finland. Grunden för beskattningen är de överskott som varje verksamhet i varje land redovisar. Attendo betalar alltid skatt på överskottet i det land där det uppstår.

#### Vi är en stor arbetsgivare

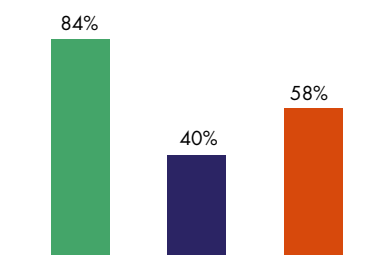
Attendo skapar alternativ inom vård och omsorg och ger kunder möjlighet att välja. Med cirka 24 000 medarbetare är Attendo en av Nordens större arbetsgivare. Det bidrar till ökade utvecklingsmöjligheter och fler alternativ för medarbetare inom vård och omsorg. Attendo ger också ett viktigt bidrag till arbetsmarknaden genom att erbjuda en inkörsport till ett första jobb, inte minst för ungdomar och nyanlända.

”

*Långsiktigt pekar allt på att behovet av omsorgstjänster kommer att fortsätta växa. Den demografiska utvecklingen innebär att antalet invånare över 85 år ökar kraftigt i de nordiska länderna de närmaste 15 åren.*

#### Andel kommuner i Sverige med brist på bostäder

■ Bostäder generellt ■ Äldreboenden ■ Gruppboenden



Källa: Boverkets bostadsmarknadsenkät 2018



## Kvalitet:

# Systematiskt kvalitetsarbete med goda resultat

Attendos kvalitetsarbete går längre än vad lagstiftaren och beställare kräver. Ambitionen är att erbjuda marknadsledande kvalitet och driva utvecklingen av nya metoder och ny teknik i branschen. Attendo arbetar systematiskt för att ständigt förbättra och följa upp kvalitetsarbetet.

### Innovationer som sätter standarden

På Attendo är vi övertygade om att det går att mäta kvalitet i vård och omsorg. Vi strävar hela tiden efter att ytterligare höja både den tekniska och upplevda kvaliteten. Mycket av det som idag anses vara branschpraxis i nordisk omsorg, som social dokumentation, kontaktmannaskap och egen tid, är resultat av Attendos utvecklingsarbete.

Historiskt har arbetet främst inriktats mot den upp-mätta ”tekniska” kvaliteten, men nu ligger fokus allt mer på att ytterligare förbättra den upplevda kvaliteten,

det vill säga hur nöjda kunderna och deras närstående är med den service Attendo levererar. Digitalisering och mobil dokumentation är exempel på hur vi arbetar för att säkerställa att kunderna alltid får den omsorg de har blivit beviljade av sin kommun.

Lagar och föreskrifter reglerar vård- och omsorgsaktörer avseende bland annat vård- och omsorgstjänster, arbetsmiljö, informationssäkerhet, smittskydd, matproduktion och brandskydd. Kommunen har också som beställare ett ansvar för att säkerställa att omsorgen är av god kvalitet och genomför återkommande kvalitetsgranskningar av de privata utförarnas verksamhet.

Vi utvärderar löpande såväl individuella vård- och omsorgsinsatser som verksamheten i stort. Attendo har ett kvalitetssystem där processer och aktiviteter definieras, mäts och följs upp varje månad. Arbetet drivs av lokala kvalitetscoacher med stöd av specialiserade kvalitetsfunktioner.

Vår strävan är att hela tiden utveckla och förbättra kvaliteten i omsorgen.

### MÅL OCH UTFALL

Attendo strävar efter att bibehålla och utveckla den ledande positionen inom kvalitet och kundnöjdhet.

84 av 100 Kvalitetsindex 2018

## Ett branschledande kvalitetsarbete

Attendos eget kvalitetsindex, Kvalitetstermometern nedan, består av totalt åtta delar inom de tre grundpelarna vilka kan anpassas till de olika verksamhetstyperna. Genom resultaten på enhets-, region- och koncernnivå får vi en god överblick över hur väl kvalitetsarbetet fungerar och vad som behöver göras för att ytterligare höja kvaliteten. Centrala kvalitetsfunktioner genomför regelbundet omfattande egenkontroller och revisioner samt stödjer och utbildar de lokala kvalitetssamordnarna.

Kvalitetshjulet till höger är vår modell för systematiskt kvalitetsarbete. Hjulets fyra delar – planering, genomförande, utvärdering och utveckling – innehåller arbetssätt och metoder för det dagliga arbetet samt verktyg för att mäta, följa upp och utveckla våra insatser.

### KVALITETSSYSTEM (AQ18)



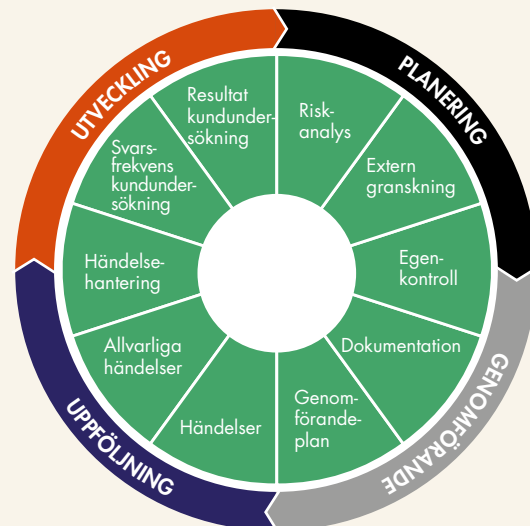
### Attendos kvalitetssystem bygger på tre grundpelare:

**1 Nöjda kunder:** Samtliga insatser utgår från kundens önskemål och behov. Attendo har länge följt upp nöjdheten bland kunder och deras närstående och vi ser en positiv trend över tid.

**2 Systematiskt förbättringsarbete:** Vi arbetar genomtänkt och systematiskt i varje led med planering, genomförande, uppföljning och utveckling. Det systematiska kvalitetsarbetet ska genomsyra allt vi gör. Det säkerställer att vi följer lagar och regler och att vi hela tiden identifierar och tar tillvara på förbättringsmöjligheter i verksamheten.

**3 Bästa tillgängliga kunskap:** Attendo lägger stor vikt vid kunskapsöverföring, och har strategier och rutiner för att sprida bästa tillgängliga kunskap och arbetssätt i hela organisationen. Vi jämför enheter på flera olika parametrar för att bland annat identifiera och sprida bästa arbetsrutiner.

### KVALITETSMODELL



### Attendos modell för systematiskt kvalitetsarbete

#### Planering

Vårt kvalitetsarbete bygger på noggrann planering som ger oss tid att göra det lilla extra för den enskilde. Medarbetarnas arbete planeras digitalt utifrån kundernas genomförandeplaner, hälsoplaner, vårdplaner och rehabiliteringsplaner som är beskrivningar av vilka insatser kunden behöver och hur dessa ska utföras för att möta den enskilde personens önskemål och behov.

#### Genomförande

Alla planer, rutiner och system i kvalitetsarbetet syftar till att mötet med den enskilde ska bli så bra som möjligt. Till stöd och hjälp i det dagliga arbetet finns riktlinjer i form av handböcker inom kvalitet, personal, aktivitet och måltid. Digitala hjälpmedel används för att säkra att inga omsorgsinsatser missas.

#### Uppföljning

Vi följer löpande upp kvaliteten genom kvalitetstermometern som tar tempen på verksamhetens kvalitet. I termometern mäts och viktas nio kvalitetsparametrar. En viktig del av vår uppföljning utgörs av de kund- och medarbetarundersökningar som genomförs regelbundet.

#### Utveckling

Ett väl fungerande kvalitetsarbete går alltid att göra ännu bättre. Utifrån resultat i undersökningar, externa granskningar, vår egen internrevision med mera tar vi fram handlingsplaner i syfte att ytterligare förbättra kvaliteten i det vi gör. Vi strävar efter en kultur som uppmuntrar till kvalitetsförbättringar och att medarbetarnas goda idéer tas tillvara och sprids. Medarbetarnas kompetensutveckling är en viktig del i hela vårt kvalitetsarbete. Kvalitetsavdelningen bevakar nyheter, innovationer och senaste forskningen och för löpande ut det i organisationen.

## Medarbetare:

# Nöjda medarbetare med goda värderingar

Människor i olika skeden av livet, med olika bakgrund och behov, tar del av Attendos vård och omsorg varje dag. Medarbetarnas kompetens, engagemang och omtanke är avgörande för att kunder och deras närstående ska vara nöjda med våra insatser.

### Ett arbete byggt på tydliga värderingar

Attendos verksamhet bygger på en stark grund av gemensamma värderingar. Våra värderingar - kompetens, engagemang och omtanke - fungerar som vägvisare i vardagen för att uppfylla visionen: Att stärka individen. Våra kunder ska alltid känna sig trygga, säkra och självständiga. Vi sätter individens behov främst och bemöter alla med respekt och värme.

Utifrån lokala behov bedriver våra verksamheter värderingsdiskussioner baserat på händelser, antingen som en del av den löpande verksamheten eller i samband med arbetsplatsträffar. Ett omfattande material för att leda och dra slutsatser av värderingsarbete finns att tillgå genom Attendos centrala funktioner.

Attendos uppförandekod innehåller ytterligare riktlinjer och stöd för de utmaningar som kan uppstå i det dagliga arbetet. Koden behandlar affärsetik men även områden som mänskliga rättigheter, diskriminering, meddelarfrihet för medarbetarna, anställningsvillkor och arbetsmiljö.

Samtliga Attendos medarbetare informeras vid anställningen och därefter regelbundet om skyldigheten att förstå och följa koden.

### Nöjda medarbetare

Attendo har omkring 24 000 medarbetare i Sverige, Finland, Norge och Danmark. Vi lägger stor vikt vid att vara en attraktiv arbetsgivare, och att medarbetarna ska vara nöjda med såväl sin egen arbetsituation som med arbetsgivaren och sin närmaste ledare. Därför följer vi hela tiden upp vad våra medarbetare tycker. Detta sker framför allt i

årliga utvecklingssamtal, månatliga arbetsplatsträffar och daglig dialog. Som ett komplement genomför vi årligen så kallade temperaturmätningar av medarbetarnas arbetsituation samt hur nöjda de är med arbetet och sin arbetsplats. Resultaten från dessa undersökningar har varit goda och stabila över tid. Den genomsnittliga medarbetarnöjdheten 2018 var 3,9 av 5,0 möjliga. Nöjdheten med den närmaste chefen var också 3,9 av 5,0.

### Kompetenta medarbetare

För att säkerställa hög kvalitet och fortsatt utveckling erbjuder Attendo kontinuerligt utbildningar till alla medarbetare. Samtliga medarbetare erbjuds en grundlig introduktion med bland annat handledda arbetspass och fadderverksamhet. All kompetensutveckling utgår sedan från individuella planer. I dessa kan det ingå lokala, centrala och webbaserade utbildningar.

I de årliga utvecklingssamtalen diskuteras företagets och medarbetarens målsättningar och hur de hänger ihop. Vi förordar också lärande i vardagen och uppmuntar till jobbrottning.

Attendo söker ledare som vill göra skillnad, och vi arbetar systematiskt med att rekrytera och utveckla de bästa ledarna. Ledarskap i Attendo handlar om ansvar, synlighet och tillgänglighet.

Organisationen är flexibel och decentraliserad. Varje verksamhetschef har ett stort eget ansvar för sin verksamhet, och ska systematiskt delegera ansvar så att medarbetarna känner delaktighet.

### En god arbetsmiljö

Attendo arbetar aktivt, systematiskt och förebyggande för att minska risker och bidra till medarbetarnas hälsa och säkerhet. 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. Vi följer upp sjukskrivningar för att hjälpa medarbetare att så snabbt det är lämpligt komma tillbaka i arbete.

Under 2018 fortsatte implementeringen av ”Mobil omsorg”, ett digitalt hjälpmedel som ökar kvaliteten i omsorgen genom säkrare överlämningar och dessutom minskar stressen för våra medarbetare.

#### MÅL OCH UTFALL

Attendo ska erbjuda en stimulerande arbetsplats för alla som vill göra skillnad.

3,9 av 5,0

Nöjdhet med jobbet

3,9 av 5,0

Nöjdhet med chefen

## Mångfald och jämställdhet:

# Företag som speglar samhället

Omsorgssektorn präglas av människor med en mängd olika nationaliteter och bakgrund. Mångfalden bland våra medarbetare speglar våra kunders behov, och vi bidrar aktivt till att öka andelen kvinnliga chefer i näringslivet.

### Mångfald är en del av Attendo

För Attendo innefattar mångfaldsbegreppet att alla kunder ska bemötas av medarbetare som förstår deras behov. Inte minst inom demensomsorg ställs särskilda krav på att medarbetare förstår och kan relatera till kundernas språkliga och kulturella bakgrund, då det för många tillhör sjukdomstillståndet att tappa senare inlärd språk. Kulturkännedom och språkkompetens från andra länder är ofta en fördel i Attendos verksamhet.

Samtliga Attendos hemtjänstverksamheter i Sverige bedriver omsorg på minst ett annat språk än svenska. Vanligast är finska, som erbjuds på 20 av 39 enheter. Även inom särskilt boende har Attendo en mångfald av språk bland medarbetarna. I Sverige finns finsktalande personal vid 6 av 10 särskilda boenden enligt Socialstyrelsens enhetsundersökning. Varje omsorgsboende har därutöver medarbetare som behärskar ytterligare ett eller flera utländska språk.

### Respekt för medarbetare och mellan medarbetare

Attendo välkomnar medarbetare från olika kulturella och etniska bakgrunder. Varje medarbetare i Attendo ska behandlas respektfullt och ges samma möjligheter till utveckling. Grundläggande är att alla ska ha likvärdiga arbetsvillkor och arbetsförhållanden.

Attendo vill ha stolta medarbetare som står upp för alla människors lika värde. Vi motverkar aktivt alla former av diskriminering – mellan medarbetare, mellan kunder och mellan kund och medarbetare. Chefer diskuterar och informerar löpande om Attendos arbete med att motverka diskriminering. Medarbetare uppmuntras att anmäla misstanke om diskriminering till närmaste chef.

### Utveckling och jämställdhet

En betydande andel av Attendos medarbetare är kvinnor, vilket återspeglas på samtliga nivåer inom verksamheten. Drygt 8 av 10 chefer i Attendo är kvinnor, vilket skiljer sig kraftigt från genomsnittet i näringslivet. Många av de kvinnor som avancerat till framskjutna positioner har jobbat länge i Attendo. Attendo arbetar aktivt för att framstående chefer ska kunna avancera från verksamhetschef till region- eller funktionschef på högre nivå.



Attendo erbjuder goda möjligheter för medarbetare att avancera inom företaget. Medarbetare som vidareutbildar sig mot bristyrken kan erbjudas tjänstledighet och garanterat löneloft efter genomförd utbildning.

### En jämställd styrelse

Attendos ägare strävar efter att ha en styrelse med bredd avseende kompetenser, arbetslivsbakgrund och perspektiv. Styrelsemedlemmar väljs utifrån kompetens och skicklighet, men också för att på ett fullgott sätt spegla den verksamhet som Attendo arbetar med. Under 2018 har styrelsen bestått av fyra män och tre kvinnor.

## Antikorruption och mänskliga rättigheter: För allas rätt till omsorg utifrån behov

Personer i behov av social omsorg befinner sig ofta i ett läge där de har svårt att företräda sina rättigheter. Attendo arbetar systematiskt för att bevaka varje kunds rätt till omsorg utifrån sina behov och önskemål. Vi arbetar aktivt mot såväl diskriminering som osunda affärsrelationer.

### Arbetsätt som inkluderar och värnar mänskliga rättigheter

Personer som söker omsorg hos Attendo speglar den mångfald som finns i samhället. Det är viktigt att alla människor respekteras oavsett kulturell bakgrund, kön, sexuell läggning eller religiösa övertygelser. Attendo arbetar aktivt för att bedriva en inkluderande verksamhet som möjliggör för människor i behov av omsorg att ge uttryck för sina önskemål och få sina behov tillgodosedda.

Inom omsorgen för personer med funktionsnedsättningar används Pict-O-stat för att skapa delaktighet. Det är ett digitalt verktyg som gör det möjligt att kommunicera genom bilder, och används både i daglig verksamhet och när kundenkäter görs.

Attendo bidrar till att öka respekten för personers sexuella läggning, bland annat genom att HBTQ-certifiera verksamheter och delta i Pride-firanden.

Attendos anti-diskrimineringsarbete följs upp dels genom löpande medarbetardialoger, dels genom att centralt följa upp alla anmälda fall av diskriminering.

### Vi arbetar för att överträffa lagar och avtal

Attendo är en betydande underleverantör till den offentliga sektorn. Avvikelser från avtal eller lagkrav innebär inte bara en risk för att en god omsorg äventyras, utan utgör också en affärsrisk för Attendo och en risk för att vårt anseende och externa varumärke lider skada.

Attendo har en genomarbetad uppförandekod som reglerar hur såväl företaget som enskilda medarbetare förväntas agera gentemot beställare, kunder och närstående samt mot varandra. Samtliga underleverantörer ska uppfylla kraven i uppförandekoden som en del av den centrala inköpsrutinen. Brott mot koden kan leda till varning och/eller uppsägning för såväl medarbetare som leverantörer. Under 2018 har inga sådana fall aktualiserats.

### Relationer med medarbetarnas fackliga representanter

Attendo vill vara en ledande arbetsgivare inom omsorgsområdet. Vi strävar efter att ha nära och goda relationer med medarbetarnas fackliga representanter, att snabbt lösa arbetsrättsliga konflikter samt att följa ingångna kollektivavtal avseende löner och villkor i övrigt. Samtliga anställda inom Attendo omfattas av någon form av kollektivavtal.



Foto: Tova F. Stensrud



## Miljö och klimat:

# En resurseffektiv och hållbar omsorg

Omvärldens krav på att företag ska leda omställningen till ett hållbart samhälle ökar för varje år. Attendo arbetar aktivt för att öka effektiviteten, hushålla med resurser samt göra val som minskar klimatpåverkan i våra verksamheter.

### Smarta och effektiva miljöval

Som tjänsteföretag har Attendos verksamheter en förhållandevis liten miljöbelastning jämfört med tillverkande företag i motsvarande storlek. Attendos miljöpåverkan kommer primärt från fordonsparken och våra fastigheter. Därtill kan minskad förbrukning av exempelvis engångsartiklar både ge miljönytta samtidigt som det leder till en effektivare verksamhet för våra beställare.

### Miljöpolicy och miljöledningssystem för ständig förbättring

Attendo arbetar utifrån en miljöpolicy som styr mot att göra miljömässiga val inom områdena inköp, transporter, energi- och vattenförbrukning samt avfall (inklusive miljöfarligt avfall). Detta har bl a lett till en resepolicy där tåg ska prioriteras för resor upp till 50 mil. Attendo har också övergått till att ha fler virtuella möten, bland annat genom Microsoft Lync.

För att strukturera miljöarbetet finns ett miljöledningssystem enligt standarden ISO 14001. Genom ledningssystemet styrs vilka insatser som görs, hur de görs, i vilken omfattning de används och vilket resultat det leder till.

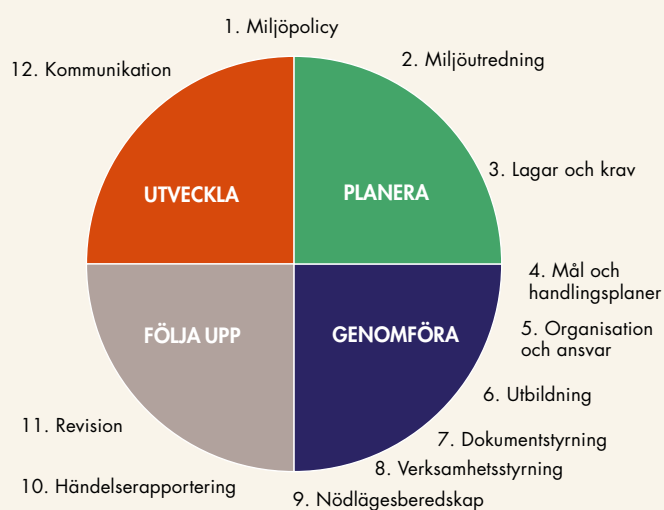
Utifrån slutsatserna planeras förbättringar och nya lösningar. Av dessa väljer och genomför vi åtgärder och i efterhand analyserar vi resultaten. Därefter vidtar återigen planering – och på så sätt utvecklas Attendos miljöarbete från år till år.

### Inköp som gör miljönytta

Attendo samordnar alla inköp för att nå största möjliga samordningsfördelar och samtidigt säkerställa miljönytta. De leverantörer som kvalar in i Attendos centrala inköpssystem ska uppfylla kraven i Attendos miljöpolicy.

Attendo gör även specifika miljöval vid inköp. Under 2018 skrevs exempelvis nya avtal rörande elhandel för Attendo Skandinavien som innebär att all el som Attendo förbrukar är förnyelsebar (huvudsakligen genom vattenkraft). Därtill pågår en ständig översyn av förbrukningen i fastigheter där Attendo har sin verksamhet, bland annat för att minska förbrukning av el, värme och vatten samt ha en effektiv avfallshantering.

### ATTENDOS MILJÖLEDNINGSSYSTEM



# Risker och riskhantering

All verksamhet innebär att bolaget tar risker i olika former och utsträckning. Att hantera de risker som är förknippade med Attendos verksamhet är nödvändigt för att kunna följa strategin och uppnå företagets målsättning.

Riskhantering, det vill säga arbetet med att identifiera, hantera och övervaka risker är en viktig del av Attendos verksamhet. Attendo arbetar strukturerat med att hantera riskerna utifrån ett ramverk som hanterar såväl omvärldsrisker, verksamhetsrisker samt finansiella risker.

Riskhantering är väl integrerat i Attendos verksamhet och de dagliga åtgärderna för att hantera risker beslutas och övervakas av respektive affärsområdeschef som ansvarar för riskhanteringen inom ramen för sitt verksamhetsområde. Attendo har även inrättat en koncernövergripande funktion för att hantera riskbedömning och intern kontroll vilken ska fungera som stöd till affärsområdescheferna i deras arbete med risker, processer och kontroller. Syftet med internkontrollfunktionen är att utifrån en koncernövergripande riskbedömning arbeta strukturerat med att implementera verktyg som inom ramen för Attendos strategiska målsättning skapar god kontroll över kritiska processer. Arbetet utgår från en

riskbedömning som genomförs tillsammans med Attendos koncernledning och andra nyckelpersoner. Denna riskbedömning utgår från en väsentlighetsanalys av risker som visar den påverkan en händelse skulle få om den inträffar samt sannolikheten för att händelsen ska inträffa.

Utifrån denna riskbedömning har internkontrollfunktionen tillsammans med verksamheterna upprättat policies, instruktioner och kontrolldokumentation som syftar till att hantera riskerna. Sedan ett antal år tillbaka har även en självutvärderingsprocess implementerats som säkerställer att verksamheten årligen testas de implementerade kontrollerna och utvärderas om kontrollerna är effektiva, eller om de bör förändras eller förbättras. Arbetet med intern kontroll utgår från en av revisionsutskottet godkänd årsplan.

En sammanfattning av de risker som identifierats samt hur Attendo arbetar för att hantera dessa presenteras på följande sidor.

Risk	Beskrivning av risk	Hantering av risk
<b>OMVÄRLDSRISK</b>		
<b>Marknadsrisk</b>	Marknaden för omsorg och vård kännetecknas av konkurrens med såväl offentliga som privata aktörer av varierande storlek vilket medför risk avseende såväl tillväxt som prisutveckling. Offentliga aktörer behöver i dagsläget inte konkurrera med det bästa erbjudandet genom offentlig upphandling och behöver inte söka tillstånd för sina verksamheter. För att bedriva verksamheten framgångsrikt måste Attendo således kontinuerligt utveckla sin verksamhet för att kunna erbjuda kunderna bästa möjliga omsorg och vård ur ett kvalitetsperspektiv till ett för beställarna attraktivt pris.	Attendo har lång erfarenhet av att bedriva omsorgs- och vårdverksamhet på de nordiska marknaderna. Attendo har i mer än 30 år utvecklat verksamheten på ett sätt som bidragit till att man har ett konkurrenskraftigt erbjudande för kunderna som håller hög kvalitet till ett för beställaren fördelaktigt pris. En del i detta arbete är Attendos kontinuerliga arbete med att skapa ett serviceerbjudande byggt på kvalitet, innovativa lösningar som förbättrar både kundens upplevelse och medarbetarnas arbetsvillkor.
<b>Anseenderisk</b>	Anseenderisk är risken att Attendo får ett försämrat anseende hos beställare, kunder och närstående eller i samhället i stort. All verksamhet som bedrivs av privata vård- och omsorgsaktörer är bevakad av media, vars granskning från tid till annan är omfattande. I takt med att bolaget växer ökar även mediernas intresse och granskning. Negativ kritik kan få allvarigare konsekvenser än vad som är befogat efter omständigheterna. Negativ publicitet rörande Attendo, någon av våra konkurrenter eller branschen som helhet, kan ha en negativ inverkan på Attendos anseende och därmed försämra förmågan att få eller förnya avtal med kommuner och andra beställare.	Attendo arbetar strukturerat med att erbjuda en god omsorg med hög kvalitet som präglas av öppenhet såväl internt som mot media. Samtidigt strävar bolaget efter att erbjuda en attraktiv och stimulerande arbetsplats för medarbetarna. Attendos arbete med att sprida och förankra såväl vision som värderingar i organisationen är viktigt för att skapa en god kultur som strävar efter att ge en god omsorg till kunder och patienter. Detta är viktiga verktyg för att minska risken för ryktesspridning och negativ publicitet.

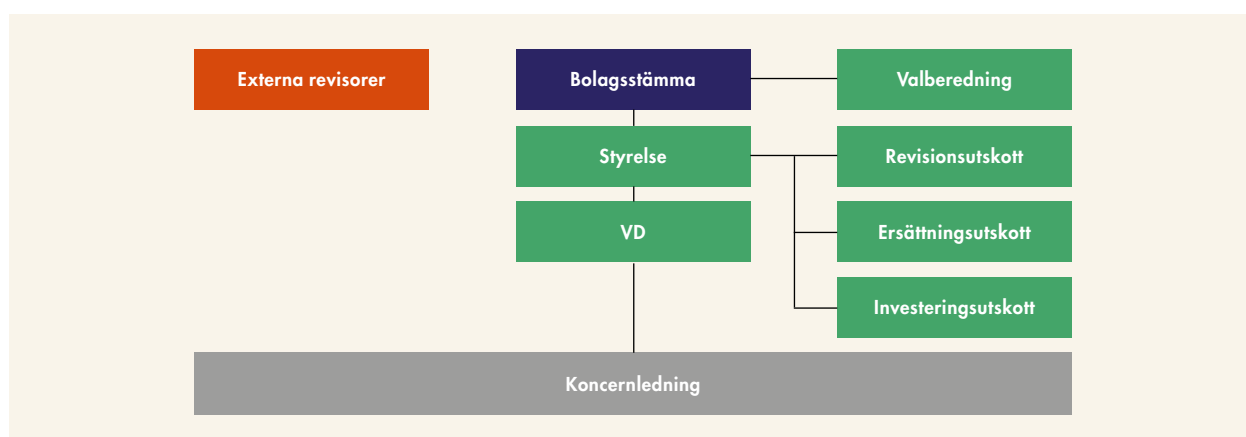
Risk	Beskrivning av risk	Hantering av risk
<b>OMVÄRLDSRISK</b>		
<b>Politisk risk</b>	<p>Merparten av den omsorg och vård som bedrivs på Attendos marknader sker med offentlig finansiering i kommunal regi. I enlighet med nationell lagstiftning låter kommuner privata aktörer bedriva omsorg och vård för att skapa valfrihet, bättre kvalitet och ekonomi samt en förändring i verksamheten. Valet av utförarmodell är beroende av politiska beslut på såväl nationell som lokal nivå, vilket innebär att Attendos tillväxtpotentialer är beroende av politikernas syn på hur omsorg och vård ska bedrivas. Politiska beslut som leder till förändringar i lagstiftning kan ha betydande påverkan på Attendos verksamhet.</p> <p>Det lagförslag som presenterades för Sveriges riksdag i juni 2018 avseende vinstbegränsningar för privata företag inom välfärdsområdet röstades ner. Därmed föreligger inget förslag om inskränkningar av vinst för privata aktörer inom omsorg i Sverige.</p> <p>I Finland pågår förberedelser för en större omsorgsreform ("SOTE"-reformen). Denna reform innebär att det skapas en helt ny administrativ nivå med 18 regioner som ansvarar för både omsorg och vård. 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. Det råder fortsatt osäkerhet om reformens genomförande och utformande.</p>	<p>Attendo följer utvecklingen avseende politiska beslut för att kunna hantera de risker som dessa kan medföra. En löpande dialog förs med beslutsfattare och tjänstemän på såväl lokal som nationell nivå. Attendo samarbetar i olika branschorgan, exempelvis Vårdföretagarna i Sverige, för att påverka villkoren för branschen till det bättre.</p> <p>Avseende den planerade SOTE-reformen i Finland ser Attendo fortsatt positivt på de möjligheter som reformen erbjuder för privata aktörer.</p>
<b>Lagstiftningsrisk</b>	<p>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 verksam i. Tillämpliga lagar omfattar primärt socialtjänst, hälso- och sjukvård samt omsorg till personer med funktionsnedsättning men även en rad andra lagar och förordningar är applicerbara. Om Attendo inte efterlever dessa lagar och regler eller om nya regler skulle införas, kan detta leda till ökade kostnader, exempelvis till följd av ombyggnationer eller ökade krav på bemanning eller vitesförelägganden. Vidare skulle det kunna leda till att beställare har rätt att säga upp avtal eller att verksamheter måste stängas ned.</p>	<p>Lagstiftningsprocessen i de länder där Attendo är verksam 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 säkerställa regelbundenhet är ett viktigt område där Attendo lägger ner betydande ansträngningar och resurser. Attendo har ett tydligt system med policy, rutiner, riktlinjer och dokumentation implementerat i den dagliga verksamheten för att dels hantera nuvarande lagar och regler men även för att bevaka eventuella förändringar på lagstiftningsområdet.</p>
<b>VERKSAMHETSRIK</b>		
<b>Förvärvsrisik</b>	<p>En del i Attendos strategi är att växa genom förvärv av såväl större som mindre verksamheter. Denna strategi innebär dels en risk att Attendo inte identifierar lämpliga förvävsobjekt, dels att bolaget inte lyckas förhandla godtagbara köpevillkor eller finansiera förväven.</p> <p>Att växa genom förvärv innebär även en risk att Attendo exponeras mot okända förpliktelser i det förvävade bolaget eller att förvärvskostnaderna blir högre än förväntat. Utöver detta kan förvärv av mindre lönsamma verksamheter påverka Attendos marginaler negativt och det finns en risk att integrationen av de förvävade verksamheterna inte kan genomföras enligt plan och därmed bidrar till ökade kostnader.</p>	<p>Attendo har en väl fungerande organisation för att identifiera och genomföra förvärv i enlighet med Attendos strategi. De bolag och enheter som förvärvas bedriver verksamhet inom områden som Attendo redan nu har god kunskap om. Attendo har under flera år skapat och implementerat ett strukturerat och systematiskt arbetssätt med krav på analys, dokumentation och beslut inför varje enskilt förvärv. Utöver detta gör Attendo en noggrann integrationsplan i samband med förvävsbeslutet vilken gör att risken för ökade kostnader i samband med integrationen är låg.</p>
<b>Human-kapitalrisk</b>	<p>Tillgång till kompetenta medarbetare är en nyckelfaktor för Attendos verksamhet. Attendos verksamhet är mycket personalintensiv och bolaget har omkring 24 000 medarbetare inom ett flertal olika yrkeskategorier, som till exempel läkare, sjuksköterskor, undersköterskor och socionomer. Det är således mycket viktigt att Attendo kan anställa och behålla kvalificerade chefer, läkare, sjuksköterskor och annan vård- och omsorgspersonal.</p>	<p>Attendo arbetar fortlöpande med att utveckla modeller för att attrahera, utveckla och behålla kompetenta och engagerade medarbetare. Rekrytering av nyckelmedarbetare är kritiskt för Attendo och bolaget har lång erfarenhet av att rekrytera medarbetare inom områden där det idag råder brist. Exempel på detta är projekt som syftar till att rekrytera sjuksköterskor i både Sverige och Finland. Attendo arbetar även med flertalet åtgärder för att behålla nyckelmedarbetare, dels genom incitamentsprogram och dels genom möjligheter till bland annat kompetensutveckling och jobbrotation.</p>

Risk	Beskrivning av risk	Hantering av risk
<b>VERKSAMHETSRIK</b>		
<b>Hyreskontrakt-risk</b>	<p>Attendos tjänster inom verksamhet i egen regi erbjuds i egna boenden och lokaler. Merparten av dessa boenden och lokaler hyr Attendo av externa fastighetsägare vilket innebär dels en risk att fastighetsägaren förändrar hyresvillkoren, dels att hyreskontraktets längd inte överensstämmer med kundkontraktet eller att kundkontrakt inte erhålls för den planerade verksamheten.</p> <p>Om fastighetsägare under eller efter hyresavtalets löptid skulle välja att säga upp eller inte förlänga hyresavtalet kan detta leda till förlorad omsättning för Attendo och att en annan privat eller offentlig aktör får kontroll över lokalerna. Förändringar av hyresvillkor, förlorade hyreskontrakt eller förlorad kontroll över lokalerna kan leda till väsentlig negativ påverkan på Attendos verksamhet.</p> <p>Majoriteten av Attendos hyresavtal har generellt löptider som är längre än dess kundkontrakt, vilket innebär en risk att Attendo ingår fler hyresavtal, eller hyresavtal för större boenden och lokaler samt för längre perioder, än vad som kan beläggas.</p>	Att bedriva omsorg och vård i egen regi är en del av Attendos kärnverksamhet. Att hantera dessa risker är således ett mycket prioriterat område vilket hanteras genom hela processen för ett nytt boende – från projektfas till byggnation och färdigställande. Under projekteringen görs en noggrann analys av utbuds- och efterfrågesituationen på den aktuella marknaden. Under åren har Attendo utvecklat egna modeller och processer för att minimera risken för att fleråriga hyresavtal ingås i regioner och områden där efterfrågan på Attendos tjänster är ogynnsam.
<b>Prissättningsrisk</b>	Attendos prissättning bygger på ett antal antaganden om framtida förutsättningar. 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 utbud och efterfrågan för att kunna göra tillförlitliga antaganden om framtida intäkter och kostnader. Den största kostnadsposten i verksamheten är löner. Kraftiga löneökningar skulle därför kunna medföra ekonomiska risker för bolaget.	Attendos prissättning baserar sig på egenutvecklade och beprövade modeller och processer som framtagits för att minimera risken för felprissättning. Avseende lönekostnadsutvecklingen minimeras risken genom att de flesta kundkontrakt har en prisnivå som är kopplad till ett arbetskostnadsindex.
<b>Tillståndsrisk</b>	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 ökade krav och därmed kostnader. Om tillstånd försenas, exempelvis på grund av långa handläggningstider hos IVO eller Valvira, eller inte erhålls kan det leda till att Attendos verksamhet inte kan bedrivas som planerat, tillfälligt eller permanent.	Attendo har lång erfarenhet av att driva vård- och omsorgsverksamhet och står väl rustat för att uppfylla de krav, på exempelvis kvalitet eller byggnadens utformning, som myndigheter ställer. I samband med att en ny enhet planeras beaktas alltid risken för att tillstånd inte kan erhållas i rimlig tid och ingår således i de beräknade uppstartskostnaderna.
<b>FINANSIELL RISK</b>		
<b>Valutarisk</b>	<p>Attendo bedriver en internationell verksamhet och utsätts därmed för olika valutaexponeringar, framför allt avseende euro men även norska och danska kronor. Valutarisker delas in i transaktionsrisk och omräkningsrisk.</p> <p>Transaktionsrisken är inte väsentlig då inköp och fakturering i huvudsak sker i respektive lands valuta.</p> <p>Koncernens resultat påverkas av omräkning av utländska dotterbolags resultaträkningar till räkenskapsårets genomsnittskurs. I det fall det utländska dotterbolagets lokala valuta förändras i relation till svenska kronor, förändras koncernens redovisade nettoomsättning och resultat omräknat till svenska kronor. Vidare uppstår valutarisk genom omräkning av redovisade tillgångar och skulder i utlandsverksamheter.</p>	<p>Attendos exponering för omräkning från euro till svenska kronor är väsentlig och investeringen i Finland har därför delvis finansierats genom upplåning i euro. Då valutaexponeringen i norska kronor och danska kronor inte är väsentlig sker ingen valutasäkring av dessa omräkningsrisker.</p> <p>Transaktionsrisken är inte väsentlig varför inga specifika åtgärder har tagits för att hantera detta.</p>
<b>Ränterisk</b>	Koncernens ränterisk relaterar primärt till koncernens långfristiga upplåning och banktillgodohavanden i nordiska affärsbanker. Vid räkenskapsperiodens slut var 100 procent av upplåningen till rörlig ränta varför Attendo är exponerad för ränteförändringar.	Attendos ränterisk hanteras genom att den centrala finansavdelningen kontinuerligt analyserar koncernens exponering för ränteförändringar genom löpande känslighetsanalyser. För att minska risken i upplåningen med rörlig ränta ingår koncernen från tid till annan ränteswapavtal för delar av framtida räntebetalningar. Under 2018 har dock inga räntesäkringar genomförts. Om räntan, med nuvarande finansiering, hade varit en procentenhet högre under 2018 med alla andra variabler konstanta hade resultatet efter skatt varit cirka 54 mkr lägre.

Risk	Beskrivning av risk	Hantering av risk
<b>FINANSIELL RISK</b>		
<b>Kreditrisk</b>	Kreditrisken är risken att utestående kundfordringar och icke-fakturerade utförda tjänster till Attendos beställare inte kommer att betalas.	Attendos beställare är i huvudsak kommuner vilka bedöms ha mycket hög kreditvärdighet. Risken för kreditförluster inom koncernen bedöms därför som begränsad.
<b>Motpartsrisk</b>	Finansiell motpartsrisk avser Attendos riskexponeringen i placeringar av överskottslikviditet och derivatkontrakt mot banker och finansinstitut.	Attendo har implementerat en finanspolicy som beskriver i vilka värdepapper som bolaget får investera eventuell överlikviditet. Som exempel får likvida medel endast investeras i statspapper eller hos banker med en hög officiell kreditrating. Derivatkontrakt ingås enbart med banker med kreditrating på lägst A1/P1 och vilka Attendo har en långsiktig relation med vilket bedöms minska risken.
<b>Likviditets-/finansieringsrisk</b>	Med likviditetsrisk avses risken att Attendo inte kan möta sina betalningsförpliktelser. Attendo hanterar sin likviditetsrisk genom bibehållande av en likviditetsreserv (kassa, banktillgodohavanden och den outnyttjade delen av befintliga krediter). Med finansieringsrisk avses risken att finansieringen av utestående lån inte kan genomföras eller fördras.	Attendos centrala finansavdelning strävar efter att upprätthålla avtal om lyftningsbara krediter och utför löpande aggregerade kassaflödesprognoser och rullande prognoser för att säkerställa tillräcklig likviditet för verksamheten. Attendo har vid utgången av 2018 två bindande lånevillkor (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter, dessa är nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad. Koncernens centrala finansavdelning analyserar löpande att lånevillkoren efterlevs.
<b>HÅLLBARHETSRIK</b>		
<b>Sociala förhållanden och mänskliga rättigheter</b>	Risker innefattar förlorade kontrakt, rättsliga påföljder och/eller att Attendos varumärke ifrågasätts eller skadas om Attendo misslyckas med att ge omsorg utan diskriminering baserat på exempelvis religion, kön och sexuell läggning samt att ge omsorg på ett värdigt sätt och efter behov oavsett situation.	Attendo följer gällande kollektivavtal och bedriver ett aktivt värderingsarbete genom verksamhetschefer och/eller lokala värderingscoacher på samtliga arbetsplatser, med återkommande värderingsdiskussioner bland chefer och medarbetare. I Attendos Uppförandekod finns tydliga krav på medarbetare, samarbetspartners och leverantörer när det gäller såväl sociala förhållanden som respekt för mänskliga rättigheter.
<b>Medarbetare</b>	Tillgång till kompetenta medarbetare är en nyckelfaktor för Attendos verksamhet. Medarbetarnas kompetens, engagemang och omtanke är avgörande för att kunder, patienter och deras närstående ska vara nöjda med våra insatser. Om Attendos medarbetare inte mår bra eller tappat engagemanget finns risk att de slutar eller blir sjukskrivna. Om arbetsgivarvarumärket skadas finns även risk att Attendo får svårare att attrahera nya medarbetare.	Attendo genomför återkommande mätningar av medarbetarnas nöjdhet, bevakar lokala sjukskrivningstal och personalomsättning samt bistår verksamhetschefer med åtgärdsplaner vid behov. Medarbetare erbjuds möjligheter till kompetensutveckling genom bl a webbutbildningar, och vidareutbildningar mot chefs- eller specialistkompetenser uppmuntras. Centrala funktioner stödjer lokal rekrytering, med särskilda team inriktade på bristyrken som exempelvis sjuksköterskor. Arbetsmiljöarbetet bedrivs systematiskt för att säkra en trygg och säker arbetsmiljö, analys och åtgärder diskuteras återkommande på arbetsplatsmöten. Förutom regional uppföljning genomförs stickprov där arbetsmiljön granskas och såväl chefer som medarbetare intervjuas. Vid behov upprättas handlingsplaner.
<b>Antikorrupktion</b>	Risker finns både vid anbud och upphandlingar av leverantörer, tex i samband med nybyggnation. Tankbara effekter är både rättsliga efterspel och negativ varumärkespåverkan.	Attendos Uppförandekod innehåller tydliga riktlinjer för hur medarbetare, samarbetspartners och leverantörer får agera i upphandlingssituationer och under pågående avtal. Attendo accepterar inte gåvor till/från kunder, beställare och leverantörer. Avvikelse från koden kan leda till varning och/eller hävande av kontrakt.
<b>Miljö</b>	Risker finns primärt kopplat till de fastigheter där Attendo bedriver verksamhet samt fordonsparken. Enligt miljöbalken ansvarar verksamhetsutövaren för eventuella föroreningar och andra miljökador samt har ett ansvar för efterbehandling. Det finns även risker kopplat till klimatförändringarna, tex ökad risk för översvämningar, ras, skred, erosion och värmeböljor.	Attendo arbetar för en ökad miljöansyn inom hela verksamheten. Arbetet sker i enlighet med företagets miljöpolicy som föreskriver hur verksamheten ska bedrivas med omsorg för miljön och även hur anställda, samarbetspartners och leverantörer förväntas agera. Alla ledare är ansvariga för att verksamheten följer den miljölagstiftning som gäller och tar hänsyn till miljöaspekter gällande produkter och tjänster, byggnader, transporter, energi- och vattenanvändning samt avfallshantering. Genom Attendos miljöledningssystem ges alla anställda tillgång till kompetens, rutiner och processer som stöd i det dagliga arbetet.

# Bolagsstyrningsrapport

Attendo AB (publ) är ett svenskt publikt aktiebolag med organisationsnummer 559026-7885 vars aktier är noterade på Nasdaq Stockholms Large Cap lista. Attendo har sitt säte i Danderyd med huvudkontor på Vendevägen 85, 182 91 Danderyd.



En god bolagsstyrning är viktig för att stödja Attendos vision, för att uppnå en långsiktig hållbar tillväxt samt för att förstärka Attendos företagskultur. Målsättningen 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. Grunden till Attendos bolagsstyrning återfinns i de externa regelverken så som den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (koden) samt andra tillämpliga svenska och utländska lagar och regler. Som komplement till de externa regelverken har Attendos styrelse antagit en arbetsordning som beskriver hur arbetet i Attendos styrelse och dess utskott ska bedrivas. Denna tillsammans med VD-instruktionen, som även den antagits av styrelsen, beskriver ansvarsfördelningen mellan styrelse och VD. Styrelsen är slutligen ansvarig för bolagets organisation och förvaltning samtidigt som VD ansvarar för den löpande förvaltningen i enlighet med styrelsens riktlinjer och anvisningar. Styrelsen arbetar efter en tydlig dagordning för respektive styrelsemöte vilken beslutas i samråd mellan styrelsens ordförande och VD. Vidare ansvarar VD för att löpande hålla styrelsen väl underrättad om Attendos utveckling och ställning. Styrelseledamöterna besöker löpande Attendos olika verksamheter för att därigenom få en god inblick i den dagliga verksamheten och för att möta ledare och medarbetare i deras vardag.

## Avvikelse från Svensk kod för bolagsstyrning

Attendo rapporterar en avvikelse från kodens föreskrifter vilket avser det långsiktiga incitamentsprogrammet för ledande befattningshavare som implementerades i samband med börsnoteringen. Attendo avviker från punkt 9.7 i koden då teckningsoptioner till koncernledningen kan utnyttjas för förvärv 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 börsnoterades på Nasdaq Stockholm den 30 november 2015 och handlas sedan januari 2017 på Large Cap-listan. Antalet aktier uppgick den 31 december 2018 till 161 386 592 aktier och aktieägarna består av såväl institutionella ägare, medlemmar av Attendos företagsledning som ett stort antal privata sparare. Varje aktie motsvarar en röst på bolagsstämman och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Årsstämman 2018 bemyndigade styrelsen att vid behov emittera nya aktier i Attendo motsvarande maximalt 10 procent av det totala antalet aktier samt återköpa aktier antingen för att tilldela deltagarna i aktiesparprogrammet Attendo+ eller i syfte att anpassa företagets kapitalstruktur eller för att finansiera företagsförvärv. Detta har per den 31 december 2018 inte utnyttjats. Totalt innehar Attendo 519 400 egna aktier per den 31 december 2018. Under året har den andra lösenperioden i Attendos teckningsoptions-program avslutats och totalt

har 453 494 teckningsoptioner utnyttjats för att teckna samma antal Attendo aktier. De största ägarna är Nordstjernan AB 16 procent, Pertti Karjalainen (VD för Attendo Finland) 14 procent, Didner & Gerge Fonder 9 procent, Swedbank Robur Fonder 6 procent och Carve Capital 5 procent. De tio största aktieägarna representerar cirka 65 procent av såväl aktiekapital som röster.

### Valberedning

Vid årsstämman 2017 antogs instruktioner för Attendos valberedning vilken beskriver såväl valberedningens sammansättning samt hur valberedningens arbete ska bedrivas. Enligt instruktionen för valberedningen ska valberedningen bestå av fyra ledamöter och väljas direkt av årsstämman. Vid årsstämman 2018 valdes följande ledamöter (nominerande aktieägare): Tomas Billing (Nordstjernan AB), Anssi Soila (Pertti Karjalainen), Marianne Nilsson (Swedbank Robur Fonder) och Adam Nyström (Didner&Gerge Fonder). Styrelsens ordförande Ulf Lundahl ska vara adjungerad ledamot i valberedningen.

Valberedningen bedömer att det inte finns några intressekonflikter som påverkar deras engagemang i Attendos valberedning och att dess sammansättning är förenlig med kodens föreskrifter. 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 tillämpar regel 4.1 i koden för bolagsstyrning gällande mångfaldspolicyn i bolagets styrelse. Valberedningen tar också hänsyn till behovet att säkerställa att oberoende kraven i koden uppfylls.

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.

Valberedningen ska sammanträda så ofta som krävs för att kunna fullgöra dess uppgifter och ansvar och har inför årsstämman 2019 sammanträtt 2 gånger. Som grund för sitt förslag till ny styrelse har valberedningen beaktat såväl resultatet av den årliga styrelseutvärderingen samt även intervjuat/träffat styrelseledamöter. Aktieägare har haft möjlighet att lämna förslag och synpunkter avseende valberedningens arbete inför stämman 2019. Valberedningens fullständiga förslag inför årsstämman 2019 framgår av kallelsen till stämman samt på Attendos hemsida.

### Bolagsstämma

Bolagsstämman, som är koncernens högsta beslutande organ, är det forum där aktieägarna kan utöva sitt inflytande. 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 bolagsstämma måste anmäla detta i god tid till Attendos styrelse på den adress som anges på Attendos hemsida. Kallelse till bolagsstämma sker genom annonsering i Post- och Inrikes Tidningar och genom att kallelsen hålls tillgänglig på Attendos hemsida, attendo.com samt genom annonsering i Svenska Dagbladet. Den årliga bolagsstämman, årsstämman, måste hållas inom sex månader från årsbokslutet. Under vissa omständigheter kan styrelsen kalla till extra bolagsstämma. Detsamma gäller om bolagets revisor kräver att extrastämman ska hållas.

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, tar beslut om vinstdisposition samt beslutar om ansvarsfrihet för styrelsen och den verksställande direktören. Vidare behandlar årsstämman bland annat ersättnings- och anställningsvillkor för verkställande direktören och koncernledningen genom att godkänna principer för ersättning till ledande befattningshavare samt eventuella långsiktiga incitamentsprogram och tillåtelse att besluta om emittering av nya aktier.

### Årsstämma 2018

Årsstämman 2018 hölls den 12 april 2018 på Danderyds gymnasium i Danderyd. Förslag till beslut samt protokoll från årsstämman finns tillgängligt på Attendos hemsida: [www.attendo.com](http://www.attendo.com).

### Årsstämma 2019

Årsstämman 2019 kommer att hållas den 11 april 2019 på restaurangen Bra Mat i Danderyd. För ytterligare information se sid 88.

### Styrelse

Styrelsen, som är det högsta beslutande organet efter bolagsstämman, har det yttersta ansvaret för Attendos organisation och förvaltning samt kontroll av bolagets ekonomiska förhållanden. Styrelsen ska bland annat tillätta, utvärdera och vid behov entlediga den verkställande direktören samt säkerställa att det finns system för uppföljning och kontroll av verksamheten beaktat de risker som Attendo utsätts för. Styrelsen ska vidare tillse att det finns kontroller som säkerställer att Attendo efterlever de lagar och regler som gäller för dess verksamhet samt att godkänna interna styrande dokument som bidrar till regelefterlevnad. 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 arbetstagarorganisationen en ledamot och en suppleant. Styrelsen väljs årligen på årsstämman till slutet av nästa års årsstämma. Ingen av de stämموvalda styrelseledamöterna förutom i det fall VD är invald i styrelsen är anställd av Attendo.

Attendos styrelse har sedan årsstämman 2018 bestått av sex stämموvalda styrelseledamöter. I samband med årsstämman 2018 valde styrelseledamöterna Henrik

Borelius och Mona Boström att lämna styrelsen samtidigt som Alf Göransson valdes in som ny styrelseledamot. Arbetstagarorganisationen Kommunal har valt en ordinarie arbetstagarrepresentant och en suppleant. På Attendos styrelsemöten deltar den verkställande direktören och ekonomi- och finanschef som föredragande samt vid behov andra ledare och medarbetare. För presentation av styrelsens medlemmar se sid 32–33.

### 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. Separata arbetsordningar har upprättats för styrelseutskottets arbete.

### Styrelsens arbete under 2018

Styrelsen har sammanträtt 12 gånger under 2018 vid 7 ordinarie möten, inklusive konstituerande styrelsemöte, och 5 extrainsatta styrelsemöten. Agendan för styrelsemöten är i förväg godkänd av styrelseordföranden och skickas tillsammans med dokumentation till respektive agenda punkt ut till samtliga styrelsemedlemmar i god tid innan varje styrelsemöte. Attendos revisorer deltar i styrelsemötet i samband med årsbokslutet.

Styrelsen behandlar frågor avseende företagets utveckling inom områdena kvalitet och utveckling, eko-

nomi, riskhantering och internkontroll, 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 kund-, beställar- och medarbetarnöjdhet. Under 2018 har styrelsen även behandlat tillsättande av ny VD. Styrelsen har även sammanträtt utan ledningens närvaro, enskilt samt med bolagets revisorer.

### Styrelsens ordförande

Ordföranden ansvarar för att leda och fördela arbetet, organisera styrelsearbetet samt följa upp att beslut verkställs. Ordföranden följer löpande upp verksamheten genom regelbunden kontakt med verkställande direktören och ansvarar för att alla styrelsemedlemmar erhåller den information och dokumentation de behöver.

## Styrelsens sammansättning och närvaro under möten 2018

Styrelse	Titel	Oberoende Ägare/Bolag	Närvaro			
			Styrelse	Revisions- utskott	Ersättnings- utskott	Investerings- utskott
Ulf Lundahl	Styrelseordförande och utskottsledamot	Ja/Ja	12/12		5/5	11/12
Mona Boström <sup>1)</sup>	Styrelseledamot	Ja/Ja	3/3			
Catarina Fagerholm	Styrelse- och utskottsledamot	Ja/Ja	12/12	6/6		
Alf Göransson <sup>2)</sup>	Styrelseledamot	Ja/Ja	7/9			
Tobias Lönnevall	Styrelse- och utskottsledamot	Nej/Ja	12/12	6/6	5/5	12/12
Anssi Soila	Styrelse- och utskottsledamot	Nej/Ja	12/12			11/12
Anitra Steen	Styrelseledamot	Ja/Ja	12/12			
Henrik Borelius <sup>3)</sup>	VD och styrelseledamot	Ja/Nej	3/3			
Arja Pohjamäki	Arbetstagarrepresentant	–	7/12			
Marco Donoso	Arbetstagarrepresentant, suppleant	–	4/12			

<sup>1)</sup> Avgick som styrelseledamot i samband med årsstämman 12 april 2018.

<sup>2)</sup> Invald på årsstämman den 12 april 2018.

<sup>3)</sup> Lämnade sin tjänst som VD den 1 mars 2018 och avgick som styrelseledamot på årsstämman 12 april 2018.



### Styrelseutvärdering

Styrelsen utvärderar löpande den verkställande direktörens arbete och genomför årligen en styrelseutvärdering där alla ledamöter och suppleanter utvärderar årets styrelsearbete. Styrelseutvärderingen inkluderar områden som styrelsens sammansättning, rapportering, styrning och arbetsformer. Utvärderingen presenteras och diskuteras vid styrelsemötet i januari.

### 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. Nedanstående presentation av utskottens medlemmar avser sammansättningen efter årsstämman 2018.

### Revisionsutskott

Revisionsutskottet består av två ledamöter som är oberoende från bolaget och dess ledning: Ordförande Catarina Fagerholm och Tobias Lönnevall.

VD, ekonomi- och finansdirektör, chef för corporate control och kommunikations- och IR-direktören deltar vid revisionsutskottens sammanträden, samt vid behov bolagets revisorer. Revisionsutskottet bereder ärenden avseende Attendos riskhantering och interna kontroll, samt redovisning, finansiell rapportering och revision. Revisionsutskottet sammanträdde 6 gånger under 2018.

### Ersättningsutskott

Attendos ersättningsutskott består av två ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning: Ordförande Tobias Lönnevall och Ulf Lundahl. På ersättningsutskottens sammanträden deltar även företagets VD förutom vid beslut som direkt påverkar dennes egen ersättning. Ersättningsutskottet bereder ärenden avseende anställnings- och ersättningsvillkor för Attendos företagsledning. Ersättningsutskottet sammanträdde 5 gånger under 2018.

### Investeringsutskott

Attendos investeringsutskott består av tre ledamöter: Ordförande Tobias Lönnevall, Ulf Lundahl och Anssi Soila. På investeringsutskottens sammanträden deltar även företagets VD samt ekonomi- och finansdirektör. Investeringsutskottet bereder ärenden avseende investeringar och förvärv, samt fattar beslut om mindre investeringar och förvärv. Investeringsutskottet sammanträdde 12 gånger under 2018.

### Revisor

Vid årsstämman 2018 valdes PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till Attendos revisor för en mandatperiod om ett år, med Patrik Adolfson som huvudansvarig revisor.

## Attendos interna kommittéer

### Attendos kvalitetskommitté

Attendos kvalitetskommitté syftar till att styra och övervaka kvalitetsarbetet inom Attendo. Kommittén består av affärsutvecklingschef och kvalitetsansvarig 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.

## Styrelse och revisorer



### Ulf Lundahl

**Styrelseordförande, ledamot i ersättningsutskottet och investeringsutskottet**

Född 1952. Jur. kand. och Civilekonom, Lunds Universitet.

**Invald i styrelsen:** 2014

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

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

**Innehav i Attendo:** 10 000 aktier.



### Catarina Fagerholm

**Styrelseledamot, ordförande i revisionsutskottet**

Född 1963. Civilekonom, Handelshögskolan Helsingfors.

**Invald i styrelsen:** 2016

**Befattning och styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Restel Oy och CapMan Oy.

**Tidigare befattningar:** Verkställande direktör för Instru Optiikka Oy, verkställande direktör för BSH Kodinkoneet Oy och medlem av ledningsgruppen i BSH Hausgeräte Northern Europe 1998–2006, chefsbefattningar inom Electrolux/AEG däribland landchef AEG Household appliances i Finland och Ryssland 1996–1998 och flertalet befattningar inom Amer Group Ltd 1987–1996.

**Innehav i Attendo:** 5 000 aktier.



### Alf Göransson

**Styrelseledamot**

Född 1957. Internationell ekonom, Handelshögskolan Göteborg.

**Invald i styrelsen:** 2018

**Befattning och styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i Loomis AB och styrelseledamot i Hexpol AB, Sweco AB, Axfast AB, Melker Schörling AB, Axel Johnson Inc, USA samt Sandberg Development Group.

**Tidigare befattningar:** VD och koncernchef för Securitas AB, VD och koncernchef i NCC AB, VD och koncernchef i Svedala Industri AB, affärsområdeschef i Cardo Rail och VD i Swedish Rail Systems AB.

**Innehav i Attendo:** 0 aktier.



### Tobias Lönnevall

**Styrelseledamot, ordförande i investeringsutskottet och i ersättningsutskottet samt medlem i revisionsutskottet**

Född 1980. Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

**Invald i styrelsen:** 2016

**Befattning och styrelseuppdrag:** Senior Investment Manager på Nordstjernen och styrelseledamot i Ramirent Group.

**Tidigare befattningar:** Styrelseordförande i KMT Precision Grinding 2013–2016, tillförordnad verkställande direktör för NH Logistics 2010, Finance Manager på Landic Property 2008–2009 och managementkonsult på Accenture 2006–2008.

**Innehav i Attendo:** 6 000 aktier.



### Anssi Soila

#### Styrelseledamot, ledamot i investeringsutskottet

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

**Invald i styrelsen:** 2007

**Befattning och styrelseuppdrag:** Rådgivare IK Investment Partners samt styrelseordförande i Orox Oy och Sopix Oy samt styrelseledamot i Ankkalampi Oy, Finlands Trafikkmedicinska Förening och Stödstiftelsen för Finlands Flygförbund.

**Tidigare befattningar:** Styrelseordförande i Sponda Abp 1999–2007 och Kemira Abp 2003–2007, VD Kone Corporation Oy 1995–1999, andra ledande positioner inom Kone Corporation Oy 1973–1995.

**Innehav i Attendo:** 1 255 455 aktier.



### Anitra Steen

#### Styrelseledamot

Född 1949. Fil. kand. med beteende- och samhällsvetenskaplig inriktning, Uppsala Universitet.

**Invald i styrelsen:** 2016

**Befattning och styrelseuppdrag:** Styrelseordförande i AFA Försäkring och Akademiska hus samt styrelseledamot i Oral Care Holding SWE.

**Tidigare befattningar:** Styrelseledamot i PostNord AB. Verkställande direktör i Systembolaget AB 1999–2009, generaldirektör i Riksskatteverket 1996–1999, statssekreterare i finansdepartementet 1994–1995, generaldirektör i Verket för Högskoleservice 1992–1994 samt flertalet ytterligare befattningar inom offentlig sektor.

**Innehav i Attendo:** 10 900 aktier.



### Arja Pohjamäki

#### Arbetsgagarrepresentant från fackförbundet Kommunal

Född 1958.

**Invald i styrelsen:** 2007

**Innehav i Attendo:** 67 aktier.

## Revisorer

### PricewaterhouseCoopers AB

### Patrik Adolfson

#### Huvudansvarig revisor

Född 1973. Auktoriserad revisor och medlem av Far.

Huvudansvarig revisor i Attendo AB sedan 2015.

**Andra revisionsuppdrag:** AcadeMedia AB (publ), Bonava AB (publ), Pandox AB (publ), Securitas AB (publ) och SHH Bostad AB (publ)

## Koncernledning



### Martin Tivéus

#### VD och koncernchef

Född 1970. Fil kand. Stockholms universitet.

**Anställd:** 2018

**Medlem i koncernledningen:** 2018

**Befattning och styrelseuppdrag:** Styrelseledamot i Telia Company.

**Tidigare befattningar:** Nordenchef på Klarna samt ledande befattningar bland annat VD på Evidensia, Avanza och Glocalnet.

**Innehav i Attendo:** 535 947 köpoptioner.



### Pertti Karjalainen

#### VD Attendo Finland

Född 1969. M.D. Helsingfors Universitet,  
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:** 22 836 395 aktier, 157 380 teckningsoptioner.



### Ammy Wehlin

#### VD Attendo Skandinavien

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:** 1 532 529 aktier, 157 380 teckningsoptioner.



## Andreas Koch

### Kommunikations- och IR-direktör

Född 1977. Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

**Anställd:** 2016

**Medlem i koncernledningen:** 2016

**Tidigare befattningar:** Head of Investor Relations på SSAB 2013–2016, Head of Communications på Carnegie 2007–2013. Head of Investor Relations på SCA 2005–2007, Affärsanalytiker på SCA 2002–2005.

**Innehav i Attendo:** 15 895 aktier.



## Fredrik Lagercrantz

### Ekonomi- och finansdirektör

Född 1977. Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

**Anställd:** 2018

**Medlem i koncernledningen:** 2018

**Tidigare befattningar:** Senior Vice President Business Control Swedish Match 2013–2017, Vice President Group Business Control Swedish Match 2009–2013, Managementkonsult McKinsey & Co 2004–2009.

**Innehav i Attendo:** 117 647 köpoptioner.



## Johan Spångö

### Affärsutvecklingschef

Född 1981. Civilingenjör Industriell ekonomi, Linköpings tekniska högskola.

**Anställd:** 2014

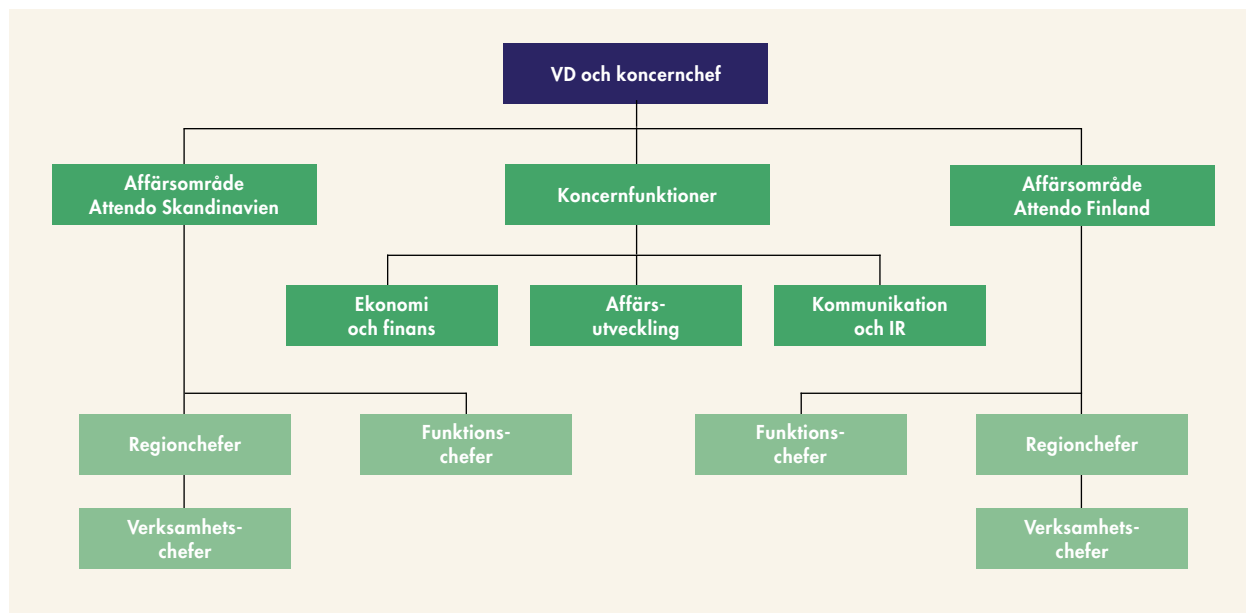
**Medlem i koncernledningen:** 2016

**Tidigare befattningar:** Affärsutvecklare Attendo 2014–2016, Affärsutvecklare Lernia 2011–2014, Managementkonsult Qvartz 2008–2010.

**Innehav i Attendo:** 10 914 aktier, 91 503 köpoptioner.

Under året har Cecilia Addamshill ingått i koncernledningen.

## Verkställande direktör och koncernledning



Attendos organisation är grundad på en gemensam vision och starka värderingar men med ett decentraliserat ansvar för att behålla entreprenörsanda och lokal förankring. Den verkställande direktören är övergripande ansvarig för att hantera den löpande förvaltningen i enlighet med styrelsens direktiv. Attendos operativa verksamhet är sedan 2018 indelad i två affärsområden som styrs av respektive VD där ansvarsfördelning sker baserat på geografiska regioner. VD för respektive affärsområde rapporterar till den verkställande direktören. Utöver detta finns tre koncernfunktioner: Ekonomi och finans, Affärsutveckling och Kommunikation och IR vilka rapporterar direkt till den verkställande direktören. Koncernledningen sammanträder regelbundet och behandlar ärenden så som bolagets resultat, finansiella ställning, strategi och affärsplaner, kvalitetsarbete samt koncernens personal- och organisationsfrågor.

### Affärsområden

Respektive affärsområdes VD är ansvarig för den operationella och finansiella uppföljningen. Detta rapporteras månatligen till den verkställande direktören och koncernfunktionerna (se även avsnitt Intern kontroll över finansiell rapportering på sid 37). Karaktären på tjänster och kunder samt processer och rutiner för att utföra tjänsterna är likartade. Indelningen i olika affärsområden sker främst för att skapa ett lokalt ägarskap för Attendos verksamhet. För att förbättra styrningen och ökad tydlighet

har den skandinaviska verksamheten under året slagits ihop till ett affärsområde Attendo Skandinavien. Ammy Wehlin, tidigare affärsområdeschef för Skandinavien äldreomsorg har utsetts till VD och Cecilia Addamshill, tidigare affärsområdeschef för Skandinavien omsorg har utsetts till vice VD. Efter avyttringen av den finska verksamheten för hälso- och sjukvård och bemanning kvarstår nu ett affärsområde, Attendo Finland, som bedriver verksamhet inom äldreomsorg och omsorg. Pertti Karjalainen kvarstår som VD för Attendo Finland. För närvarande bedriver Attendo över 700 verksamheter runt om i Norden. Som stöd till dessa verksamheter finns ett antal stödfunktioner såsom marknad, fastighetsutveckling och personal.

### Attendos koncernfunktioner

Koncernfunktionerna är ansvariga för alla koncernövergripande frågor inom Attendo, så som upprättande av policies, 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 investerarelationer.

## 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 beskrivet på sidorna 24–27. 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 löpande med att utveckla och förbättra den interna kontrollen över finansiell rapportering, både genom förebyggande arbete och genom årliga granskningar vilket rapporteras löpande till revisionsutskottet. 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 styrelse utvärderar löpande behovet av en internrevisionsfunktion.

### Kontrollmiljö

Attendos strategi och mål är grunden för Attendos kontrollmiljö. Attendos styrelse har ett övergripande ansvar för koncernens interna kontroll, vilken verkställs genom skriftliga instruktioner och arbetsplaner som definierar styrelsens ansvar och arbetsfördelningen mellan styrelsemedlemmar, styrelsens utskott och VD. Den interna kontrollen byggs upp av koncernens policies, 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 policies 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 24–27.

### 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, vilket beskrivs nedan.

### Information och kommunikation

Attendos ramverk och policies 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. I början av året presenteras en plan för internkontroll som funktionen för internkontroll löpande under året avrapporterar status gentemot genom skriftliga rapporter och muntliga presentationer.

### 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 självutvärderingar, interna granskningar samt med hjälp av bolagets externa revisorer.

Danderyd den 11 mars 2019  
Attendo AB (publ)

Styrelsen

# Revisors yttrande om bolagsstyrnings- rapporten

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

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2018 på sidorna 28–37 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 revisionssed i Sverige har.

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

Stockholm den 11 mars 2019  
PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Eva Medbrant  
Auktoriserad revisor



## Innehåll finansiella rapporter

### FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Förvaltningsberättelse	40
------------------------	----

### KONCERNENS BOKSLUT

Koncernens resultaträkning	44
Rapport över koncernens totalresultat	44
Koncernens balansräkning	45
Koncernens kassaflödesanalys	46
Koncernens förändringar i eget kapital	47

### NOTER TILL KONCERNENS BOKSLUT

K1	Väsentliga redovisningsprinciper	48
K2	Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål	52
K3	Segmentsinformation och intäkter	53
K4	Övriga rörelseintäkter	54
K5	Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda	54
K6	Övriga externa kostnader	56
K7	Operationell leasing	56
K8	Ersättning till revisorer	56
K9	Finansiella intäkter och kostnader	57
K10	Skatter	57
K11	Resultat per aktie	58
K12	Immateriella tillgångar	58
K13	Materiella anläggningstillgångar	59
K14	Övriga långfristiga fordringar	59
K15	Kundfordringar	59
K16	Övriga kortfristiga fordringar	60
K17	Tillgångar och skulder klassificerade som innehav för försäljning	60
K18	Eget kapital	60
K19	Skulder till kreditinstitut	60
K20	Avsättningar för pensioner	61
K21	Avsättningar	62
K22	Övriga långfristiga skulder	62
K23	Finansiell riskhantering och finansiella instrument	62

K24	Övriga kortfristiga skulder	64
K25	Kassaflödesanalys	64
K26	Förvärv	64
K27	Ställda säkerheter	65
K28	Ansvarsförbindelser	65
K29	Avyttrad verksamhet	65
K30	IFRS 16	66
K31	Transaktioner med närstående	67
K32	Händelser efter balansdagen	67
K33	Avstämningar av alternativa nyckeltalsberäkningar	67

### MODERBOLAGETS BOKSLUT

Moderbolagets resultaträkning	68
Moderbolagets balansräkning	69
Moderbolagets förändringar i eget kapital	70
Moderbolagets kassaflödesanalys	71

### NOTER TILL MODERBOLAGETS BOKSLUT

M1	Väsentliga redovisningsprinciper	72
M2	Nettoomsättning	72
M3	Löner och andra ersättningar	72
M4	Övriga externa kostnader	72
M5	Ersättning till revisorer	72
M6	Skatt	72
M7	Aktier och andelar	72
M8	Eget kapital	73
M9	Händelser efter balansdagen	73

### ÖVRIG INFORMATION

Styrelsens försäkran	74
Revisionsberättelse	75
Aktien	81
Hållbarhetsindikatorer	83
Femårsöversikt	85
Kvartalsöversikt	86
Definitioner	87
Årsstämma	88

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Attendo AB (publ), organisationsnummer 559026-7885, med säte i Danderyd avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2018.

## 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. Attendo är lokalt förankrat och har fler än 700 verksamheter och cirka 24 000 medarbetare. Med visionen att stärka individen bedriver Attendo verksamhet inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg.

Under året avyttrades sjukvårdsverksamheten i Finland. Resultatet från denna transaktion redovisas som avyttrad verksamhet. Samtliga siffror och kommentarer avser därmed kvarvarande verksamhet om inte annat framgår.

Attendo tillhandahåller omsorg och vård under två 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.

*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.

Attendos beställare för de flesta typer av tjänster är oftast en kommun, men kontraktsform och kontraktslängd varierar beroende på kontraktsmodell och tjänsteerbjudande. Verksamheten i egen regi baseras normalt sett på ramavtal och entreprenadverksamheten på upphandlade entreprenadavtal. Avtalen löper vanligtvis över en tidsperiod om två till fem år.

## Finansiell översikt

### Nettoomsättning och rörelseresultat

Nettoomsättningen uppgick till 10 987 Mkr (8 977) vilket motsvarar en ökning med 22,4 procent. Justerat för valutaeffekter var ökningen 19,0 procent. Tillväxten förklaras främst av förvärv men också av nya boenden i egen regi, högre beläggning i de egna boenden som var under uppstart i jämförelseperioden, samt kontraktsenliga prisökningar.

Rörelseresultatet (EBITA) minskade till 711 Mkr (890) och rörelsemarginalen minskade till 6,5 procent (9,9). Resultatet för helåret har belastats av kostnader av engångskaraktär uppgående till 133 Mkr. Kostnaden avser avsättningar för förlustkontrakt (60 Mkr) samt nedskrivning av fastigheter och avvecklingskostnader uppgående till 73 Mkr.

Rörelseresultatet, exklusive avsättningar samt kostnader av engångskaraktär, uppgick till 844 Mkr, motsvarande en rörelsemarginal på 7,7 procent. Attendo är i en

expansionsfas med betydligt fler nyöppnade platser än historiskt, vilket innebär en initial belastning på resultatet men som möjliggör framtida resultatväxt. Det stora antalet öppningar och längre uppstartstider än historiskt innebär att den negativa effekten från nya enheter är större än resultatökningar från enheter som var under uppstart i jämförelseperioden. Resultatet har således påverkats negativt av många nya enheter i egen regi, men även av lägre resultat inom entreprenadverksamheten, främst till följd av större resultatbortfall från avslutade entreprenadkontrakt än resultatbidrag från nystartade entreprenadenheter. Individ- och familjeomsorgsverksamheten, inklusive avslutade integrationsverksamheter visade ett lägre resultat under 2018 jämfört med tidigare år. Kalendereffekter hade en negativ påverkan på helåret.

Resultat från förvärvade enheter, högre beläggning i enheter som var under uppstart i jämförelseperioden samt förbättrat resultat i hemtjänstverksamheten har bidragit positivt till resultatet.

Förändringar av valutakurser hade en sammantagen positiv effekt på rörelseresultatet på 19 Mkr jämfört med 2017.

### Finansnetto

Finansnettot uppgick till -146 Mkr (-77), varav räntenettot uppgick till -117 (-61).

### Inkomstskatt

Årets skattekostnad uppgick till -102 Mkr (-161) vilket motsvarar en skattesats på 24,1 procent (22,9).

### Resultat

Årets resultat från kvarvarande verksamhet uppgick till 321 Mkr (542), vilket motsvarar ett resultat per aktie före utspädning på 2,00 kr (3,39) och ett resultat per aktie efter utspädning på 2,00 kr (3,38). Resultatet från avvecklad verksamhet uppgår till 711 Mkr, varav realisationsvinst från försäljningen av den finska sjukvårdsverksamheten uppgår till 579 Mkr.

### FLERÅRSÖVERSIKT

Mkr	2018	2017	2016 <sup>2)</sup>	2015 <sup>2)</sup>	2014 <sup>2)</sup>
Nettoomsättning	10 987	8 977	10 212	9 831	9 045
Rörelseresultat (EBITA) <sup>1)</sup>	711	890	1 002	933	822
Rörelsemarginal (EBITA), %	6,5	9,9	9,8	9,5	9,1
Årets resultat	321	542	649	286	263
Vinstmarginal, %	2,9	6,0	6,4	2,9	2,9
Sysselsatt kapital <sup>2)</sup>	11 603	10 657	8 217	7 828	7 796
Operativt kassaflöde <sup>1,2)</sup>	709	763	805	765	700

<sup>1)</sup> Alternativa nyckeltal, se sidan 87 för definitioner

<sup>2)</sup> Inklusive avyttrad verksamhet

Definitioner för nyckeltal återfinns på sidan 87.

### Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 819 Mkr (899). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till 1 832 Mkr (-2 117). Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -240 Mkr (1 018). Sammantaget uppgick årets kassaflöde till 2 411 Mkr (-200). Kassa och Bank uppgick vid årets slut till 2 896 Mkr (475).

### Finansiell ställning

Eget kapital per 31 december 2018 uppgick till 6 211 Mkr (5 369), vilket motsvarar 38,65 kronor (33,44) per aktie efter utspädning. Nettoskulden minskade till 2 496 Mkr (4 813) under 2018. Minskningen förklaras av avyttringen av den finska sjukvårdsverksamheten.

#### FINANSIELL STÄLLNING <sup>1)</sup>

Mkr	31 dec 2018	31 dec 2017
Räntebärande skulder	5 349	5 236
Avsättningar för pensioner	43	52
Likvida medel	-2 896	-475
<b>Nettoskuld<sup>2)</sup></b>	<b>2 496</b>	<b>4 813</b>

<sup>1)</sup> Avser totala verksamheten

<sup>2)</sup> Alternativa nyckeltal, se sidan 87 för definitioner

Räntebärande skulder, exklusive avsättningar för pensionsåtaganden, var per 31 december 2018 5 349 Mkr (5 236).

Attendo hade 969 Mkr (1 004) i utnyttjade kreditfaciliteter vid årets slut. Efter bokslutsdagen har Attendo återbetalat externa lån motsvarande omkring 2 Mdkr.

### Finansiell utveckling per kontraktmodell

#### Verksamhet i egen regi

Nettoomsättningen i egen regiverksamheten uppgick till 8 759 Mkr (6 764), vilket motsvarar en ökning med 29,5 procent. Ökningen förklaras huvudsakligen av förvärv och nya enheter i egen regi.

Under 2018 öppnade Attendo 76 boenden med 2 409 platser och påbörjade byggnation av 57 boenden med 2 135 platser.

#### ENHETER, PLATSER OCH HEMTJÄNSTKUNDER, 31 DECEMBER 2018

Egen regi	Totalt	Sverige	Finland	Norge	Danmark
Enheter i drift <sup>1)</sup>	585	203	372	2	8
Platser i drift <sup>2)</sup>	15 684	3 772	11 693	159	60
Platser under uppförande <sup>3)</sup>	2 462	828	1 562	-	72
Hemtjänstkunder	10 500	8 830	-	-	1 670

<sup>1)</sup> Samtliga enheter i egen regi - äldreboenden, övriga boenden, hemtjänstenheter och andra enheter.

<sup>2)</sup> Äldreboenden och övriga boenden (för personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri samt individ- och familjeomsorg).

<sup>3)</sup> Äldreboenden och övriga boenden (för personer med funktionsnedsättning samt socialpsykiatri).

#### Entreprenadverksamheten

Nettoomsättningen från entreprenadverksamheten uppgick till 2 228 Mkr (2 213), vilket motsvarar en ökning med 0,7 procent. Den högre nettoomsättningen förklaras huvudsakligen av valutaeffekter samt kontraktensliga prisökningar.

Under 2018 vann Attendo nya kontrakt med beräknade årsintäkter på cirka 240 Mkr och förlorade kontrakt med årsintäkter på cirka 240 Mkr.

#### ENHETER, PLATSER OCH HEMTJÄNSTKUNDER, 31 DECEMBER 2018

Entreprenad	Totalt	Sverige	Finland	Norge	Danmark
Enheter i drift <sup>1)</sup>	96	81	10	4	1
Platser i drift <sup>2)</sup>	2 995	2 328	304	335	28
Hemtjänstkunder	1 020	840	180	-	-

<sup>1)</sup> Samtliga enheter på entreprenad - äldreboenden, övriga boenden, hemtjänstenheter och andra enheter.

<sup>2)</sup> Äldreboenden och övriga boenden (för personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri samt individ- och familjeomsorg).

### Marknad

Efterfrågan på Attendos egen regierbjudanden har varit god med fortsatt stort intresse från svenska kommuner med behov av att öka antalet platser, främst inom äldreomsorgen. Attendo bedömer att det började byggas omkring 1 900 platser inom äldreomsorgen i Sverige under 2018 och att privata aktörer stod för cirka 60 procent av dessa.

Upphandlade volymer på entreprenadmarknaden inom äldreomsorgen ökade med cirka 25 procent under 2018 bland annat som en konsekvens av minskad osäkerhet om regelverket för tillståndskrav till privata utförare som infördes 2017. Entreprenader inom omsorgsboenden för personer med funktionsnedsättning ökade kraftigt från 2017 som dock var ett mycket svagt år.

Erbjudanden inom egen regi har haft fortsatt hög efterfrågan i Finland. Attendo bedömer att det under 2018 började byggas omkring 3 800 platser inom äldreomsorgen, boenden för personer med funktionsnedsättning samt boenden inom socialpsykiatri. Privata aktörer stod för cirka 80 procent av dessa. Attendo var den klart största privata aktören under 2018.

Den stora sjukvårds- och omsorgsreformen, SOTE, har senarelagts. Reformen innebär bland annat att omsorg och sjukvård ska utföras/organiseras i 18 regioner där privata och offentliga utförare ska konkurrera på lika villkor. Bedömningen är att reformen som helhet är positiv för Attendos möjligheter att utveckla omsorgsverksamheten i Finland.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

Attendos verksamhet är utsatt för såväl omvärldsrisker som operationella och finansiella risker. De främsta riskerna och Attendos hantering av dessa finns beskrivna på sidorna 24-27.

### 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 ökvärd 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.

## Förvärv och avyttringar

### Förvärv

Koncernen har genomfört ett antal mindre förvärv under året.

Koncernen har även under året förvärvat äldreboenden och vissa fall vårdcentraler från kommuner i Finland. Syftet med dessa transaktioner är att förvärva äldreboenden i attraktiva lägen med befintliga kunder och anställda.

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

### Avyttringar

I december avyttrades sjukvårdsverksamheten i Finland till Terveystalo som är ett ledande finskt sjukvårdsföretag. Sjukvårdsverksamheten utgjorde en del av Attendos verksamhet i Finland och omfattade bemanningstjänster, primärvård, tandvård, företagshälsovård samt totalentreprenader inom sjukvård och omsorg. Verksamheten bestod av cirka 100 operativa enheter med ungefär 1 600 heltidsanställda. Omsättningen uppgick under 2017 till omkring 230 Meur och bidrog med cirka 20 Meur till Attendos rörelseresultat (EBITA). Köpeskillingen uppgick till 233 Meur på kassa- och skuldfri basis (enterprise value). I årsredovisningen rapporteras denna verksamhet som "Avyttrad verksamhet" och ingår således inte i de sammanfattande kommentarerna.

## Medarbetare

Medelantal årsanställda var 16 745 (14 341), varav 14 695 kvinnor (11 698). 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 sidorna 54–56 samt Not K5, Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda.

### Organisatoriska förändringar

Den 5 mars 2018 tillträdde Fredrik Lagercrantz som ekonomi- och finansdirektör för Attendo. Fredrik Lagercrantz blev samtidigt del av Attendos koncernledning.

Den 1 mars 2018 efterträdde Pertti Karjalainen Henrik Borelius som VD och koncernchef.

Den 1 september tillträdde Martin Tiveús som VD och koncernchef.

Som en konsekvens av omorganisationen i Attendo Skandinavien har tidigare affärsområdeschef Cecilia Addamshill efter balansdagen lämnat Attendos koncernledning. Cecilia Addamshill är fortsatt vice VD för Attendo Skandinavien.

I samband med att Attendo avyttrade den finska sjukvårdsverksamheten har även affärsområdeschef Matias Pälve lämnat koncernledningen.

## Principer för ersättning till ledande befattningshavare

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. Utöver detta ska Attendo, som tidigare beslutats, under en treårsperiod (t.o.m. 2021) även kunna utge kontant ersättning kopplat till långsiktiga förvärv av aktier eller aktierelaterade instrument. 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 aktieäggande. 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 sex månader med rätt till avgångsvederlag motsvarande ytterligare sex månader om anställningen avslutas av Bolaget. Uppsägningstiden för övriga medlemmar av koncernledningen är sex månader med rätt till avgångsvederlag motsvarande ytterligare sex månader om anställningen avslutas av Bolaget.

Attendos koncernledningsmedlemmar har utöver detta en icke-konkurrens- och en icke-väravningsklausul som gäller tolv 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.

### Förslag inför årsstämman 2019

Styrelsen föreslår att ovanstående principer för ersättning till den verkställande direktören och koncernledningen antas av årsstämman 2019. Principerna är oförändrade mot föregående år.

### Miljöpåverkan

Attendos miljöpolicy är utgångspunkten för hur alla medarbetare ska förhålla sig till miljöfrågor, något som våra kunder och beställare 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, framförallt 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 tillståndsbekräftar eller anmälningspliktig enligt miljöbalken.

### Hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del i Attendos affärsstrategi och vi strävar hela tiden efter att skapa nytta för samhället och våra olika intressenter. I enlighet med ÅRL 6 kap 11§ har Attendo valt att upprätta hållbarhetsrapporten som en från årsredovisningen avskild rapport. Läs mer på [www.attendo.com](http://www.attendo.com) om Attendos hållbarhetsarbete i Attendos rapport om Kvalitets- och hållbarhetsrapport 2018.

### Framtidsutsikter

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 omsorg och vård, vilket har öppnat nya möjligheter för privata aktörer. Attendo är väl positionerat för att tillvarata de tillväxtpotentialer som valfrihetssystemen medför.

Attendo är idag en av de ledande aktörerna i Norden inom omsorg och sjukvård. Attendo står starkt rustat för att fortsätta utvecklingen mot vårt långsiktiga mål, att vara det mest attraktiva valet och mest respekterade omsorgs- och vårdföretaget i Norden.

### Moderbolaget

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 11 Mkr (11) under året och avser i sin helhet fakturerade konsult-

tjänster till dotterbolagen. Resultatet efter finansiella poster uppgick till -31 Mkr (-27). Kassa och Bank uppgick vid årets slut till 0 Mkr (0), aktier i dotterbolag 6 494 Mkr (6 494) och fritt eget kapital uppgick till 6 074 Mkr (6 250).

### Aktieinformation

Totalt antal aktier per 31 december 2018 var 161 386 592. Styrelsen har under året fattat beslut att återköpa aktier i enlighet med årsstämman bemyndigande för att säkerställa leverans i aktiesparprogrammet Attendo+. Vid årets slut uppgick Attendos innehav av egna aktier till 519 400 och antalet utestående aktier uppgick till 160 867 192.

De två största aktieägarna vid årets slut var Nordstjernan AB och Pertti Karjalainen som ägde 16 respektive 14 procent av det totala antalet registrerade aktier.

### Förslag till vinstdisposition

Styrelsen föreslår att en utdelning om 0,60 kr (1,27) per aktie utbetalas till de aktieägare som är registrerade på avstämningsdagen (15 april 2019) och att återstoden av fritt kapital behålls i moderbolaget. För moderbolagets innehav av egna aktier utgår ingen utdelning. Styrelsen föreslår att vinsten disponeras enligt nedan (förutsatt oförändrat innehav av egna aktier):

#### FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Förslag till disposition av bolagets vinst	Belopp i kr
Belopp att utdela till registrerade aktieägare (SEK 0,60 per aktie)	96 520 315
Belopp att överföra i ny räkning	5 977 509 145
<b>Totalt fritt eget kapital i moderbolaget</b>	<b>6 074 029 460</b>

Som avstämningsdag för rätt till utdelning föreslås den 15 april 2019. 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 kassan till 2 896 Mkr. 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 11 april 2019.

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

## Koncernens resultaträkning

Januari–december, Mkr	Not	2018	2017
<b>KVARVARANDE VERKSAMHETER</b>			
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Nettoomsättning	K3	10 987	8 977
Övriga rörelseintäkter	K4	24	17
<b>Totala intäkter</b>		<b>11 011</b>	<b>8 994</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Personalkostnader	K5	-7 275	-6 039
Övriga externa kostnader	K6, K7, K8	-2 818	-1 931
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	K12, K13	-207	-134
<b>Rörelseresultat (EBITA)</b>		<b>711</b>	<b>890</b>
Av- och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar	K12	-142	-110
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>		<b>569</b>	<b>780</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Finansiella intäkter	K9	1	4
Finansiella kostnader	K9	-147	-81
<b>Finansnetto</b>		<b>-146</b>	<b>-77</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>423</b>	<b>703</b>
Skatt	K10	-102	-161
<b>Årets resultat från kvarvarande verksamhet</b>		<b>321</b>	<b>542</b>
<b>AVYTTRAD VERKSAMHET</b>			
Årets resultat från avyttrad verksamhet	K29	711	138
<b>Årets resultat<sup>1</sup></b>		<b>1 032</b>	<b>680</b>
<b>Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare<sup>1</sup></b>		<b>1 032</b>	<b>680</b>
Resultat per aktie före utspädning, kr	K11	6,43	4,26
Resultat per aktie efter utspädning, kr	K11	6,42	4,24
Resultat per aktie före utspädning, kvarvarande verksamhet, kr	K11	2,00	3,39
Resultat per aktie efter utspädning, kvarvarande verksamhet, kr	K11	2,00	3,38
Resultat per aktie före utspädning, avyttrad verksamhet, kr	K11	4,43	0,87
Resultat per aktie efter utspädning, avyttrad verksamhet, kr	K11	4,42	0,86
Genomsnittligt antal aktier före utspädning, tusental	K11	160 455	159 784
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning, tusental	K11	160 702	160 544

<sup>1</sup> Inklusive avyttrad verksamhet

## Rapport över koncernens totalresultat

Januari–december, Mkr	Not	2018	2017
<b>Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen</b>			
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	K10, K20	6	2
<b>Poster som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen</b>			
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter		-6	50
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>0</b>	<b>52</b>
Årets resultat		1 032	680
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>1 032</b>	<b>732</b>
<b>Totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>1 032</b>	<b>732</b>

## Koncernens balansräkning

31 december, Mkr	Not	2018	2017 <sup>1</sup>
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	K12	7 339	8 541
Övriga immateriella tillgångar	K12	673	717
Materiella anläggningstillgångar	K13	677	559
Uppskjutna skattefordringar	K10	94	62
Övriga långfristiga fordringar	K14	43	47
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>8 826</b>	<b>9 926</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kundfordringar	K15	1 050	1 204
Aktuella skattefordringar		108	31
Övriga kortfristiga fordringar	K16	436	380
Kassa och Bank		2 896	475
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4 490</b>	<b>2 090</b>
Tillgångar som innehas för försäljning	K17	446	786
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>4 936</b>	<b>2 876</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>13 762</b>	<b>12 802</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital		1	1
Övrigt tillskjutet kapital		4 405	4 377
Balanserade vinstmedel		773	311
Årets resultat		1 032	680
<b>Summa eget kapital</b>		<b>6 211</b>	<b>5 369</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Långfristiga skulder till kreditinstitut	K19	3 211	5 171
Uppskjutna skatteskulder	K10	128	124
Avsättningar för pensioner	K20	43	52
Långfristiga avsättningar	K21	54	11
Övriga långfristiga skulder	K22	34	7
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>3 470</b>	<b>5 365</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	K19	2 138	65
Kortfristiga avsättningar	K21	193	36
Leverantörsskulder		259	281
Aktuella skatteskulder		21	21
Övriga kortfristiga skulder	K24	1 443	1 591
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>4 054</b>	<b>1 994</b>
Skulder som innehas för försäljning	K17	27	74
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>13 762</b>	<b>12 802</b>

<sup>1</sup> Attendo tillämpar IFRS 9 och IFRS 15 från den 1 januari 2018. Tillämpningen av dessa nya redovisningsstandarder föranleder ingen förändring eller omräkning i redovisning. Koncernens balansräkning med tillämpning av dessa nya redovisningsstandarder per den 1 januari 2018 är den samma som redovisning enligt tidigare standarder per den 31 december 2017.

## Koncernens kassaflödesanalys

Januari–december, Mkr	Not	2018	2017
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		1 167	876
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	K25	-83	303
Betald skatt	K10	-226	-207
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet</b>		<b>858</b>	<b>972</b>
<b>Kassaflöde från förändring i rörelsekapitalet</b>			
Ökning (-)/minskning (+) kortfristiga fordringar		-68	-118
Ökning (+)/minskning (-) kortfristiga rörelseskulder		29	45
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>819</b>	<b>899</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Nettoförändringar av tillgångar och skulder som innehas för försäljning		322	-647
Investeringar i dotterbolag (med avdrag för förvärvat kassa)	K17	-499	-1 262
Försäljning dotterbolag	K26	2 235	-
Investeringar i immateriella anläggningstillgångar	K12	-44	-30
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	K13	240	-237
Avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	K12, K13	58	59
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>1 832</b>	<b>-2 117</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Nyemission		28	56
Betald utdelning		-204	-195
Återköp aktier		-	-33
Teckningsoptioner		-29	-25
Upptagna lån	K19, K23	200	1 833
Återbetalning av lån	K19, K23	-235	-618
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-240</b>	<b>1 018</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>			
Likvida medel vid periodens början		475	670
Omräkningsdifferens		10	5
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>		<b>2 896</b>	<b>475</b>

Uppllysning om erhållna/betalda räntor, se Not K25, Kassaflödesjusteringar.



## Koncernens förändringar i eget kapital

Mkr	Aktiekapital	Tillskjutet kapital	Balanserade vinstmedel		Totalt eget kapital
			Akkumulerade omräknings-differenser	Övriga balanserade vinstmedel	
Ingående balans 1 januari 2017	1	4 321	46	457	4 825
<b>Resultat</b>					
Årets resultat	–	–	–	680	680
<b>Övrigt totalresultat</b>					
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	–	–	–	2	2
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter	–	–	65	–	65
Valutakursdifferenser på omräkning av nettoinvestingar i dotterbolag	–	–	–15	–	–15
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	–	–	50	2	52
<b>Summa totalresultat</b>	–	–	50	682	732
<b>Transaktioner med aktieägare</b>					
Nyemission	–	56	–	–	56
Återköp av egna aktier	–	–	–	–33	–33
Teckningsoptioner	–	–	–	–20	–20
Aktiesparprogram	–	–	–	4	4
Betald utdelning	–	–	–	–195	–195
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	–	56	–	–244	–188
Utgående balans 31 december 2017	1	4 377	96	895	5 369
Ingående balans 1 januari 2018	1	4 377	96	895	5 369
<b>Resultat</b>					
Årets resultat	–	–	–	1 032	1 032
<b>Övrigt totalresultat</b>					
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	–	–	–	6	6
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter <sup>1)</sup>	–	–	–6	–	–6
<b>Summa övrigt totalresultat</b>	–	–	–6	6	0
<b>Summa totalresultat</b>	–	–	–6	1 038	1 032
<b>Transaktioner med aktieägare</b>					
Nyemission	–	28	–	–	28
Återköp av egna aktier	–	–	–	–	–
Teckningsoptioner	–	–	–	–15	–15
Aktiesparplaner	–	–	–	1	1
Betald utdelning	–	–	–	–204	–204
<b>Summa transaktioner med aktieägare</b>	–	28	–	–218	–190
Utgående balans 31 december 2018	1	4 405	90	1 715	6 211

<sup>1)</sup> –117 Mkr avser utvecklade verksamheter,  
111 Mkr avser kvarvarande verksamheter

## 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. Attendo International AB 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 39–74 i den tryckta årsredovisningen. Koncernredovisningen är föremål för fastställelse på årsstämman den 11 april 2019.

#### 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 mellanhandanden, transaktioner, intäkter och kostnader och vinster och förluster har eliminerats.

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 trädde ikraft den 1 januari 2018 är IFRS 9, Finansiella instrument samt IFRS 15, Intäkter från avtal med kunder. De nya standarderna har inte inneburit någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter för räkenskapsåret. Det har också utkommit ett antal nya tolkningar och ändringar från IFRIC. Införandet av nya standarder har inte lett till några omräkningar av tidigare räkenskaper men leder till vissa förändrade upplysningskrav.

#### Viktiga uppskattningar och bedömningar

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av 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 Attendo AB och samtliga bolag som moderbolaget har bestämmande inflytande över. Koncernen kontrollerar ett företag när det 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.

#### 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. Värdningen inkluderar även en bedömning av eventuell villkorad köpeskillning eller optionsskuld per förvärvstidpunkten. Efterföljande omvärderingar av den villkorade köpeskillningen 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 köpeskillningen överstiger det verkliga värdet på de förvärvade nettotillgångarna eller andra identifierbara tillgångar redovisas det överskjutande beloppet som goodwill. Om det verkliga värdet på de förvärvade nettotillgångarna överstiger den totala köpeskillningen redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen.

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

#### Omvärdering och omräkning av utländsk valuta

Alla dotterbolags redovisningar sker i lokal 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 valutakursdifferenser. 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

Attendos vård- och omsorgstjänster är i huvudsak baserade på fleråriga avtal. Ersättningen är kopplad till antal vårddygn eller utförd tid eller insatser som beviljats av kommunen. I Attendos boenden erhåller Attendo normalt hyresintäkter från de boende kunderna.

### Egen regi

Attendos verksamhet i egen regi bedrivs i lokaler som kontrolleras av Attendo. Attendo bedriver även hemtjänstverksamhet inom kundval. Verksamhet i egen regi bedrivs inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri och individ- och familjeomsorg. Attendo har ett hyresavtal med fastighetsägaren. Attendo äger ett mycket begränsat antal egna fastigheter. I boendeverksamhet får Attendo normalt ersättning för omsorg, måltider och hyra. I ett typiskt boende i egen regi erhåller Attendo ersättning från kommunen avseende omsorg och i många avtal också måltider. Kunden betalar normalt hyra till Attendo och i flera verksamheter även måltider. Olika ersättningsmodeller förekommer i olika kommuner. I Finland betalar en del kunder delar av omsorgen. Ersättning för omsorg och måltider baseras på vårddygn, medan hyra är månadsbaserad.

I hemtjänst i egen regi erhåller Attendo ersättning för utförd tid eller insatser som beviljats av kommunen.

### Entreprenad

Verksamhet på entreprenad innebär att Attendo bedriver verksamhet i offentligt kontrollerade lokaler eller bedriver hemtjänst på entreprenadkontrakt. Entreprenadverksamhet bedrivs inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, socialpsykiatri och individ- och familjeomsorg. Kommunen ansvarar för lokalerna.

I boendeverksamhet får Attendo normalt ersättning från kommunerna avseende omsorg och måltider. Olika ersättningsmodeller förekommer i olika kommuner.

I hemtjänst på entreprenad erhåller Attendo ersättning för utförd tid eller insatser som beviljats av kommunen.

### När redovisas intäkten

Intäkter redovisas när tjänsterna har utförts, enligt avtalad prissättning och intäkten redovisas över tiden i takt med att åtagande uppfylls. Intäkten faktureras månadsvis med betalningsvillkor 30 dagar i Sverige och vanligtvis 14 dagar i Finland.

### Prisökningar

Den absoluta majoriteten av kontrakten reglerar prisökningar och prisökningar är vanligtvis knutna till någon form av index. Indexen är kopplade till personalkostnadsökningar och/eller generella kostnadsökningar.

Prisökningar i Attendos hyresavtal med kunderna är knutna till lokala förhandlingar mellan marknadens parter eller generell kostnadsökning.

Det har inte identifierats några prestationsåtagande att balansera då bolaget inte har kontrakt av sådan karaktär.

### Segmentsrapportering

Rörelsesegment ska enligt IFRS 8 redovisas på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högsta verkställande beslutsfattaren. Den högsta verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. Inom Attendokoncernen har koncernchefen identifierats som den högsta verkställande beslutsfattaren.

Attendo har definierat två rörelsesegment vilka regelbundet följs upp av den högsta verkställande beslutsfattaren som fattar beslut om allokering av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat.

För att slå samman rörelsesegment till ett rapporterbart segment anger standarden att segmenten ska ha likartade ekonomiska egenskaper och även likna 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 exempelvis avse utbildning, anställningar eller minskning av arbetstid. 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 ägarerätten.

Koncernens finansiella tillgångar består huvudsakligen av likvida medel och kundfordringar och klassificeras i enlighet med IFRS 9.

Från och med 2018 klassificerar Attendo sina finansiella tillgångar i följande tre kategorier:

- Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen
- Finansiella tillgångar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde
- Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via övrigt totalresultat

Klassificeringen baseras på koncernens syfte med innehavet av de finansiella instrumenten. Klassificeringen av de finansiella tillgångarna fastställs vid det första redovisningstillfället.

### Finansiella tillgångar som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde är finansiella tillgångar som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

Kundfordringar, som är en del av finansiella tillgångar i denna kategori, redovisas till det belopp, varmed de förväntas inflöta. Attendo har skapat en kollektiv modell för redovisning av kreditföruster hänförliga till kundfordringar då bolagets kundfordringar anses ha samma kreditegenskaper. Modellen testas varje år för att se om några ändringar ska göras. Befarade och konstaterade kundföruster redovisas som rörelsekostnader. För mer information se not 15.

Finansiella tillgångar värderade till upplupet anskaffningsvärde  
Kassa och banktillgodohavanden värderas till upplupet anskaffningsvärde.

### Likvida medel

I likvida medel ingår kassa och banktillgodohavanden genom koncernens cash pool. Outnyttjad checkräkningskredit är ej inkluderad i likvida medel. För mer information se not 24.

### Finansiella tillgångar som är värderade till verkligt värde över övrigt totalresultat.

Koncernen har inga finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde över övrigt totalresultat.

Till och med 31 december 2017 har koncernen klassificerat sina finansiella tillgångar i följande två kategorier:

- Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen
- Lånefordringar och kundfordringar

För ytterligare upplysningar avseende 2017 års redovisningsprinciper se Årsredovisning 2017.

### 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. Vid nyttjande av checkräkningskrediten ingår denna post i de finansiella skulderna. 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.

### Tilläggsköpeskillingar

Tilläggsköpeskillingar redovisas till verkligt värde baserat på bedömt utfall av avtalade klausuler i aktieöverlåtelseavtal vid förvärvstidpunkten. Vid varje rapporttidpunkt värderas den finansiella skulden till verkligt värde och eventuella förändringar redovisas mot resultaträkningen i posten övriga externa kostnader.

### Kassafördessäkringar

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på nettoinvesteringar i dotterföretag som identifieras som kassafördessäkring 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.

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 eventalförpliktelser i det förvärvade bolaget samt det verkliga värdet på innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade bolaget.

Goodwill från rörelseförvärv allokeras till den kassagenererande 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 nedskrivningsbehov för goodwill finns i Not K2, Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål, samt i Not K12, 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 baserat 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	5–10

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. Attendo har under året förvärvat äldreboenden och i vissa fall vårdcentraler från kommuner i Finland. Syftet med dessa transaktioner är att förvärva äldreboenden i attraktiva lägen med befintliga kunder och anställda. Transaktionerna redovisas i enlighet IFRS 3 Rörelseförvärv. Mark-, byggnad- och kundrelationer som förväras i dessa transaktioner redovisas till verkligt värde och skrivs av över nyttjandeperioden. Även skulder värderas till verkligt värde. Finns övertvärde redovisas det som goodwill. De beräknade nyttjandeperioderna är:

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

De hyreskontrakt som förväras har i vissa fall kontraktslängd upp till 20 år. Avskrivning redovisas i resultaträkningen linjärt över kontraktstidens längd. 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	5–50
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.

### Tillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter

Tillgångar som innehas för försäljning och avvecklade verksamheter redovisas i enlighet med IFRS 5. Innebörden av att en anläggningstillgång (eller en avyttringsgrupp) klassificerats som innehav för försäljning är att dess redovisade värde kommer att återvinnas i huvudsak genom försäljning och inte genom fortsatt nyttjande i verksamheten.

Dessa tillgångar eller avyttringsgrupper ska särredovisas i rapport över finansiell ställning.

Skulder hänförliga till dessa tillgångar eller avyttringsgrupper ska redovisas skilt från andra skulder i rapporten över finansiell ställning.

Vid tidpunkten för omklassificeringen värderas tillgångar och skulder till det lägsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och bokfört värde. Vid den tidpunkten görs inte längre avskrivningar på tillgångarna. Vinster och förluster som redovisats vid omvärdering och avyttring redovisas i periodens resultat. Den finska sjukvårdsverksamheten redovisas som avyttrad verksamhet. Samtliga poster i resultaträkningen finns redovisade på raden periodens resultat från avyttrad verksamhet. Specifikation återfinns i not K29.

### 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 ovisst 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.

För de avgiftsbestämda är koncernens åtagande begränsat till fasta avgifter som betalas till en separat juridisk enhet. Dessa redovisas som personalkostnader i resultaträkningen i den takt de förfaller till betalning. Koncernen har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter ifall pensionsstiftelsens tillgångar skulle visa sig otillräckliga. En förmånsbestämd pensionsplan anger ett pensionsbelopp som den anställde erhåller vid pensionering, vanligen beroende på en eller flera faktorer som ålder, antal tjänsteår 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 av oberoende aktuarier med tillämpning 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.

#### Aktierelaterade incitamentsprogram

Attendo har lanserat två aktiesparprogram vilket ger de anställda möjlighet att förvärva aktier i Attendo.

I enlighet med IFRS 2 kostnadsförs aktiesparprogrammet löpande under kvalifikationsperioden som en personalkostnad och redovisas direkt mot eget kapital. De sociala avgifter som utgår till följd av Attendo+ redovisas i enlighet med rekommendationen från Rådet för finansiell rapportering, UFR 7. Beräkningen baseras på värdeförändringen av matchningsaktier respektive prestationsaktier och redovisas löpande som en avsättning.

#### Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställds 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

Ett antal nya standarder och ändringar av tolkningar och befintliga standarder har ännu inte trätt i kraft för det räkenskapsår som avslutas den 31 december 2018. Dessa har inte tillämpats vid upprättandet av de sammanslagna finansiella rapporterna. Nedan följer en beskrivning av dessa samt vilken eventuellt påverkan de kommer att ha på koncernens finansiella rapporter.

IFRIC 23 klargör redovisnings- och värderingskraven i hur man redovisar osäkerheter i inkomstskatter. Det som avgör om något ska redovisas som osäker skatteposition eller inte, är om företaget bedömer att det är sannolikt, det vill säga mer troligt än inte.

IFRIC 23 ska tillämpas från och med räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2019 eller senare. Företag kan välja att tillämpa tolkningsuttalandet antingen retroaktivt i enlighet med IAS 8 *Redovisningsprinciper, ändringar i uppskattningar och bedömningar samt fel* eller genom en modifierad retroaktiv tillämpning där jämförelsetalen inte räknas om.

Standarden kommer inte ha någon påverkan på koncernens finansiella rapporter.

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 antogs av EU den 9 november 2017. Standarden är tillämplig för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2019 eller senare. Förtida tillämpning är tillåten, Attendo förtidstillämpar inte IFRS 16. Bolaget tillämpar standarden med full retroaktivitet, jämförelseperioden räknas därför om.

Redovisningen enligt IFRS 16 baseras på synsättet att leaseta-garen har en rättighet att använda en tillgång under en specifik tidsperiod och samtidigt en skyldighet att betala för denna rättighet. Leasingavtal ska redovisas som nyttjanderätter med en motsvarande skuld, den dagen som den leasade tillgången finns tillgänglig för användning av koncernen. En leasingbetalning fördelas mellan amortering av leasingskulden och finansiell kostnad. Den finansiella kostnaden ska fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar

en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden. Nyttjanderätten skrivs av linjärt över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingavtalets längd. IFRS 16 kräver att tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med undantag för leasing på maximalt tolv månader samt leasing av mindre värde ska redovisas i enlighet med standarden.

För vidare information se not K30.

#### Nyckeltal som ej definieras i IFRS

Attendokoncernens redovisning upprättas enligt IFRS. I IFRS definieras endast ett fåtal nyckeltal. Från och med 2016 har Attendo tillämpat ESMA:s (European Securities and Markets Authority – Den Europeiska värdepappers- och marknadsmyndigheten) nya riktlinjer för alternativa nyckeltal, Alternative Performance Measures. I korthet är ett alternativt nyckeltal ett finansiellt mått över historisk eller framtida resultatutveckling, finansiell ställning eller kassaflöde som inte är definierat eller specificerat i IFRS. För att stödja företagsledningens och andra intressenters analys av koncernens utveckling redovisar Attendo vissa nyckeltal som inte definieras i IFRS. Företagsledningen anser att dessa uppgifter underlättar en analys av koncernens utveckling. Dessa tilläggsuppgifter är komplementär information till IFRS och ersätter ej nyckeltal definierade i IFRS. Attendos definitioner av mått ej definierade i IFRS kan skilja sig från andra företags definitioner. Samtliga av Attendos definitioner inkluderas på sidan 87.

## K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål

Koncernens finansiella rapporter är upprättade i enlighet med IFRS. Upprättandet av bokslut och tillämpningen av redovisningsprinciper baseras ofta 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 koncernens finansiella rapporter.

#### Nedskrivningsprövning av goodwill

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill, i enlighet med de redovisningsprinciper som beskrivs i Not K1, Väsentliga redovisningsprinciper. I samband med nedskrivningsprövningen görs beräkningar som bygger på bedömningar och antaganden. De viktigaste antaganden som ligger till grund för dessa beräkningar omfattar tillväxttakt, vinstmarginaler, investeringsbehov och diskonteringsränta. Politiska beslut, som leder till förändringar i lagstiftning, kan ha betydande påverkan på Attendos verksamhet och finansiella resultat.

Den stora sjukvårds- och omsorgsreformen i Finland, SOTE, har senarelagts. Reformen innebär bland annat att omsorg och sjukvård ska utföras/organiseras i 18 regioner där privata och offentliga utförare ska konkurrera på lika villkor. Bedömningen är att reformen som helhet är positiv för Attendos möjligheter att utveckla omsorgs-verksamheten i Finland.

Vid årets nedskrivningsprövning har de nuvarande regelverken tillämpats. Andra bedömningar än de bolaget gjort kan resultera i ett helt annat resultat och finansiell ställning. Mer information ges av Not K12, Immateriella tillgångar.

#### Tillgångar och skulder som innehas för försäljning

Attendo påbörjade under 2017 i Finland byggnation av fastigheter i egen regi. Samtliga tillgångar och skulder relaterade till dessa projekt redovisas som tillgångar och skulder som innehas för försäljning i enlighet med IFRS 5. Dessa tillgångar redovisas till

det lägsta av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. Attendo har ingått avtal med externa fastighetsägare att efter färdigställande sälja fastigheterna. Om avtalet ej skulle fullföljas och försäljningen ej skulle ske av fastigheterna omklassificeras tillgångar och skulder i enlighet med övriga tillgångar och skulder i balansräkningen.

### 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 2018 uppgick den totala avsättningen för förlustkontrakt till 195 Mkr (30) varav 152 Mkr (2) 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 2018 redovisade koncernen en inkomstskattkostnad om -102 Mkr (-161).

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 2018 uppgick värdet på uppskjutna skattefordringar till 94 Mkr (62). Mer detaljerad information om skatter finns i Not K10, 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 2018 uppgick förmånsbestämda pensionsförpliktelser netto till 43 Mkr (52). 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

### Effekten på koncernens finansiella ställning avseende pågående tvister och värderingen av eventalförpliktelser

Under åren har koncernen gjort ett antal förvärv. Till följd av sådana förvärv har vissa eventalförpliktelser hänförliga till de förvärvade verksamheterna övertagits samt vissa frågeställningar om köpe- och tilläggsköpeskillningar. Bolag inom koncernen är även inblandade i ett fåtal andra rättsliga processer och skatterevisioner som uppkommit i verksamheten. Redovisning av tvister, rättsliga processer och skatterevisioner är föremål för kritiska uppskattningar och bedömningar.

## K3 Segmentsinformation och intäkter

### Rörelsesegment

Attendo har definierat två rörelsesegment vilka regelbundet följs upp av den högsta verkställande beslutsfattaren som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat.

Attendo har i enlighet med IFRS 8 punkt 12 redovisat dessa segment på en aggregerad nivå till ett rapporterbart segment, eftersom rörelsesegmenten har likartade ekonomiska egenskaper och även liknar varandra med avseende på kunder (beställare), 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 balansräkning avser det rapporterbara segmentet.

Attendo använder främst rörelseresultatet (EBITA) vid beslut av fördelning av resurser och för resultatanalys av Attendos rörelsesegment.

### Beställare

Attendo har en beställare där intäkterna överstiger tio procent av koncernens totala intäkter. För 2018 uppgick intäkterna för denna beställare till 1 245 Mkr (1 178). Beställarna utgörs i allt väsentligt av kommuner i Norden.

Nettoomsättning från externa kunder avser vård- och omsorgstjänster.

### Information per geografiskt område och intäkter

#### Nettoomsättning fördelat per land

2017	Sverige	Finland	Norge	Danmark	Totalt
<b>Nettoomsättning tjänsteområde</b>	<b>5 664</b>	<b>2 747</b>	<b>359</b>	<b>207</b>	<b>8 977</b>
Äldreomsorg	4 061	2 185	339	207	6 792
Omsorg	1 603	562	20	-	2 185
<b>Nettoomsättning kontraktsmodell</b>	<b>5 664</b>	<b>2 747</b>	<b>359</b>	<b>207</b>	<b>8 977</b>
Egen regi	3 868	2 601	110	185	6 764
Entreprenad	1 796	146	249	22	2 213

2018	Sverige	Finland	Norge	Danmark	Totalt
<b>Nettoomsättning tjänsteområde</b>	<b>5 736</b>	<b>4 620</b>	<b>424</b>	<b>207</b>	<b>10 987</b>
Äldreomsorg	4 276	3 470	366	207	8 319
Omsorg	1 460	1 150	58	-	2 668
<b>Nettoomsättning kontraktsmodell</b>	<b>5 736</b>	<b>4 620</b>	<b>424</b>	<b>207</b>	<b>10 987</b>
Egen regi	3 998	4 444	145	172	8 759
Entreprenad	1 738	176	279	35	2 228

I allt väsentligt avser bolagets intäkter tjänster som redovisas över tid. Detta i likhet med föregående år.

Attendo hade vid årsskiftet 84 entreprenadkontrakt. Genomsnittlig årsomsättning i Sverige för ett äldreboende på entreprenad är 35 Mkr och för ett boende för personer med funktionsnedsättning 12 Mkr. Det största entreprenadkontraktet motsvarade cirka 0,9% av Attendos nettoomsättning 2018. De huvudsakliga kunderna är kommuner.

I allt väsentligt är samtliga kontrakt beroende av kundernas efterfrågan på Attendos tjänster, vilket innebär att intäkterna fluktuerar.

Med fortsatt god beläggning bedömer Attendo att totala intäkter för entreprenadkontrakten fram till förfalldatum uppgår till cirka 8 600 Mkr. Av dessa bedöms att 20% genereras nästa år och ytterligare 20% nästföljande år.

Transaktionspris allokerat till återstående prestatationsåtaganden, Mkr	2019	2020	Totalt
Sammanlagda förväntade intäkter relaterade till entreprenadkontrakt:	1 800	1 700	8 600

#### Anläggningstillgångar fördelat per land

Mkr	2018	2017
Sverige	4 921	4 905
Finland	3 667	4 813
Norge	130	131
Danmark	14	15
<b>Summa</b>	<b>8 732</b>	<b>9 864</b>

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

### K4 Övriga rörelseintäkter

#### Övriga rörelseintäkter

Mkr	2018	2017
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	9	5
Vinst vid försäljning av tillgångar som innehas till försäljning	2	-
Övrigt	12	12
<b>Summa</b>	<b>24</b>	<b>17</b>

### K5 Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda

#### Ersättningar till styrelsen

Moderbolagets styrelse består vid årets slut av sex ordinarie ledamöter, varav två kvinnor. Årsstämman 2018 beslutade att styrelsens ordförande var berättigad till ett styrelsearvode om 900 000 kr. Ordinarie styrelseledamöter valda av årsstämman var berättigade till ett arvode om 335 000 kr vardera. Inget styrelsearvode utgår till styrelsemedlemmar anställda i Attendo. Utöver dessa belopp

utgår enligt årsstämman 2018 ett arvode om 225 000 kr (varav 150 000 kr till ordförande) till medlemmar i revisionsutskottet, 300 000 kr (varav 150 000 kr till ordförande) till medlemmar i investeringsutskottet och 150 000 kr (varav 100 000 kr till ordförande) till medlemmar i ersättningsutskottet.

I nedanstående tabell presenteras av årsstämman 2018 beslutat arvode.

Arvoden till styrelseledamöter	Styrelsearvode	Arvode för styrelseutskott	Totalt arvode
Styrelseordförande			
Ulf Lundahl	900	125	1 025
Styrelseledamöter			
Catarina Fagerholm	335	150	485
Tobias Lönnevall	335	325	660
Alf Göransson	335	-	335
Anssi Soila	335	75	410
Anitra Steen	335	-	335
Arbetsgärrrepresentanter			
Arja Pohjamäki, ledamot	-	-	-
Marco Donoso	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>2 575</b>	<b>675</b>	<b>3 250</b>

För vidare information om styrelse- och utskottsarbete se Attendos bolagsstyrningsrapport sidan 28.

#### 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.

#### Koncernledningens sammansättning

Vid utgången av 2018 består koncernledningen av sju ordinarie medlemmar, varav två kvinnor, vilka utgörs av VD och sex andra ledande befattningshavare: ekonomi- och finansdirektör, kommunikations- och IR-direktör, affärsutvecklingschef samt affärsområdeschefer.

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

SEKk	Fast lön <sup>3</sup>		Rörlig lön		Aktierelaterade ersättningar <sup>4</sup>		Övriga ersättningar och förmåner <sup>5</sup>		Pensionskostnad		Totalt	
	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
<b>Verkställande direktören<sup>1</sup></b>												
Martin Tivéus	2 936	-	735	-	-	-	-	-	750	-	4 421	-
Pertti Karjalainen	1 653	-	418	-	-	-	-	-	310	-	2 381	-
Henrik Borelius	756	4 417	-	1 866	-	-	42	97	823	1 914	1 621	8 294
<b>Övriga medlemmar av koncernledningen<sup>2</sup></b>	12 044	12 756	2 255	2 944	447	1 005	547	493	3 906	4 246	19 199	21 444
<b>Totalt</b>	<b>17 389</b>	<b>17 173</b>	<b>3 408</b>	<b>4 810</b>	<b>447</b>	<b>1 005</b>	<b>589</b>	<b>590</b>	<b>5 789</b>	<b>6 160</b>	<b>27 622</b>	<b>29 738</b>

#### Varav avyttrad verksamhet

Koncernledning	1 967	1 803	236	530	82	241	70	0	436	417	2 791	2 991
----------------	-------	-------	-----	-----	----	-----	----	---	-----	-----	-------	-------

<sup>1</sup> Den verkställande direktören var under perioden januari-mars Henrik Borelius, mars-september Pertti Karjalainen och därefter Martin Tivéus.

<sup>2</sup> Övrig koncernledning (exklusive VD) bestod vid utgången av 2018 av 7 personer. Under perioden mars till september 2018 bestod övriga ledande befattningshavare av 6 personer då Pertti Karjalainen tjänstgjorde som bolagets verkställande direktör. I ersättning till ledande befattningshavare ingår ersättning till ff CFO Rebecca Ericsson Birk t.o.m februari och därefter till CFO Fredrik Lagercrantz. Under 2017 bestod koncernledningen av 7 personer. Tidigare CFO Tomas Björksjö lämnade Attendo 28 september och ersattes då av Rebecca Ericsson Birk som ff CFO.

<sup>3</sup> Fast lön ingår kostnad för semesterersättning.

<sup>4</sup> Den aktierelaterade ersättningen är den uppskattade kostnaden för de långsiktiga incitamentsprogrammen som redovisas i enlighet med IFRS 2.

<sup>5</sup> Övriga ersättningar och förmåner avser framför allt bilförmån.



### 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. Rörlig ersättning baseras på mål relaterade till tillväxt och resultat samt personliga mål och kan för räkenskapsåret 2018 uppgå till maximalt 67 procent av årslönen. Som tidigare beslutats ska Attendo under en treårsperiod (t.o.m. 2021) även kunna utge kontant ersättning kopplat till långsiktiga förvärv av aktier eller aktierelaterade instrument. VD har rätt till valfri premiebaserad pensionsförsäkring motsvarande 30 procent av fast lön. Attendo har inga andra skyldigheter avseende pension gentemot VD. Vid uppsägning finns en ömsesidig uppsägningstid om sex månader. Vid uppsägning från bolagets sida har VD rätt till ett avgångsvederlag motsvarande tolv månadslöner.

### Anställningsvillkor för övriga medlemmar av koncernledningen

Övriga medlemmar av koncernledningen erhåller 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 övriga medlemmar av koncernledningen ingår i Attendos långsiktiga incitamentsprogram. Den rörliga ersättningen uppgår till maximalt 45–50 procent av årslönen och baseras på liknande principer som VD. Som tidigare beslutats ska Attendo under en treårsperiod (t.o.m. 2021) även kunna utge kontant ersättning kopplat till långsiktiga förvärv av aktier eller aktierelaterade instrument. 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 ytterligare sex månadslöner.

### Antal anställda, löner och andra ersättningar

Antal anställda	2018			2017		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	7 060	1 882	8 942	6 968	1 836	8 804
Finland	7 241	1 209	8 450	5 147	1 039	6 186
Norge	474	94	568	341	73	414
Danmark	281	28	309	417	50	467
<b>Totalt</b>	<b>15 056</b>	<b>3 213</b>	<b>18 269</b>	<b>12 873</b>	<b>2 998</b>	<b>15 871</b>
<b>Varav avyttrad verksamhet</b>						
Finland	1 163	361	1 524	1 175	355	1 530

### Kostnader för ersättningar till anställda

Mkr	2018	2017
Löner och andra ersättningar	6 437	5 299
Sociala kostnader	1 106	1 071
Pensionskostnader	788	584
<b>Summa</b>	<b>8 331</b>	<b>6 954</b>
<b>Varav avyttrad verksamhet</b>		
Löner och andra ersättningar	875	806
Sociala kostnader	7	36
Pensionskostnader	141	126
<b>Summa</b>	<b>1 023</b>	<b>968</b>

### Andra ersättningar

En del av vissa anställdas ersättning är rörlig. För att rörlig ersättning ska utgå krävs att vissa mål uppnås. Dessa kan vara

kopplade till parametrar som kvalitet, kundnöjdhet, medarbetarnöjdhet och ekonomi.

### Incitamentsprogram

Under 2015 beslutades att införa två incitamentsprogram – ett teckningsoptionsprogram till koncernledningen och ett aktiesparprogram till övriga ledare och medarbetare. 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.

### Teckningsoptioner

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 förväras av nuvarande deltagare kan komma att i framtiden erbjudas en nyutkommen ledande befattningshavare eller nyckelanställd. Under året har en medlem lämnat koncernledningen. Till följd av detta har Attendo utnyttjat sin möjlighet till återköp av teckningsoptioner vilket påverkat koncernens egna kapital med 15 Mkr. Teckningsoptionerna har givits ut i tre separata serier varav den första serien löpte ut i december 2017 och den andra i december 2018.

Serie 2015/2019 omfattar 1 605 280 teckningsoptioner varav deltagarna har förvärvat 422 016 teckningsoptioner som kan utnyttjas under perioden 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 <sup>1)</sup>	Antal
Övriga koncernledningen	
Cecilia Addamshill	107 256
Pertti Karjalainen	157 380
Ammy Wehlin	157 380
<b>Totalt</b>	<b>422 016</b>

<sup>1)</sup> Avser teckningsoptioner där inget återköpsbeslut fattats.

### Marknadsvärde per serie, kr

2015/2019	3,17
-----------	------

### Förutsättningar i värderingen:

Aktiepris	3,17
Volatilitet	22,5% (baserat på Black & Scholes)
Risikfri ränta	-0,13%

### Köpooptioner genom Nordstjärnan

Under 2018 ställde Attendos huvudägare Nordstjärnan ut köpooptioner till ett fåtal ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner i Attendo. Totalt tecknade deltagarna i programmet 875 815 köpooptioner. Köpooptionerna kan utnyttjas mellan tre till fem år efter teckningstillfället. Attendo har valt att subventionera 120 procent av investeringen före skatt genom en extra rörlig ersättning motsvarande maximalt 5,8 Mkr som utbetalas 24 respektive 36 månader efter teckningsdagen.

### Aktiesparprogram Attendo+

I augusti 2016 lanserades ett aktiesparprogram, Attendo+ 2016 riktat till samtliga medarbetare i Attendo. Deltagarna investerar i sparaktier under en tolv månadersperiod och genom fortsatt anställning ges rätt till matchningsaktier vid kvalifikationsperiodens

utgång. Investering sker till marknadsvärde. Utöver detta kan prestationsaktier tilldelas till några deltagare under förutsättning att vissa förutbestämda mål uppnås under kvalifikationsperioden. De förutbestämda målen var förbättrat kvalitetsindex jämfört med 2015 samt Attendo-koncernens ackumulerade rörelseresultat (EBITA) med ett tröskelvärde om 3 146 Mkr, motsvarande en genomsnittlig årlig tillväxt om cirka 7%. Styrelsen har fastställt att utfallet för den prestationsbaserade tilldelningen är 0%.

Årsstämman 2017 beslutade att anta ett nytt aktiesparprogram, Attendo+ 2017. Programmet riktar sig till 63 nyckelmedarbetare som genom investering i sparaktier under en tolv månadersperiod och genom fortsatt anställning kan tilldelas maximalt 3–5 prestationsaktier. Tilldelning av prestationsaktier är beroende av utfallet på ett av styrelsen fastställt intervall avseende utvecklingen på Attendo-koncernens ackumulerade rörelseresultat (EBITA) under perioden 2017–2019.

De koncernledningsmedlemmar som tilldelats teckningsoptioner erbjöds inte att delta i aktiesparprogrammen.

Årsstämman 2018 beslutade att anta ett nytt aktiesparprogram, Attendo+ 2018. Programmet riktar till vissa nyckelmedarbetare

som genom en investering i sparaktier och genom fortsatt anställning kan tilldelas maximalt 3–5 prestationsaktier. Tilldelning av prestationsaktier är beroende av utfallet på ett av styrelsen fastställt intervall avseende utvecklingen på Attendo-koncernens ackumulerade rörelseresultat (EBITA) under perioden 2018–2020.

För att säkerställa Attendos åtagande att leverera aktier och betala sociala avgifter har Attendo återköpt egna aktier och innehar vid årets slut 519 400 egna aktier.

#### Utestående aktierätter

Nedanstående tabell visar tilldelade aktierätter, förverkade och utnyttjade i enlighet med Attendo+. För Attendo+ 2016 anses de prestationsbaserade aktierna förverkade.

Under antagande om att prestationsmålen i Attendo+ 2017 och Attendo+ 2018 fullständigt uppnås förväntas den totala kostnaden för Attendo+ uppgå till 37 Mkr, varav 3,2 Mkr kostnadsförts under 2018. Maximal utspädning för Attendo+ bedöms uppgå till cirka 0,3 procent av Attendos utgivna aktier.

Matchnings- & prestationsaktier	2018			2017	
	Attendo+ 2018	Attendo+ 2017	Attendo+ 2016	Attendo+ 2017	Attendo+ 2016
Per 1 januari	–	65 404	97 853	–	36 454
Tilldelade (Uppbokade)	146 198	213 028	–	65 404	75 840
Förverkade	–	17 162	35 979	–	10 906
Utnyttjade (Tilldelade)	–	–	2 065	–	3 535
Per 31 december	146 198	261 270	59 809	65 404	97 853

## K6 Övriga externa kostnader

### Övriga externa kostnader

Mkr	2018	2017
Vård- och omsorgstjänster	157	148
Förbrukningsmaterial	472	363
Operationell leasing	1 274	854
Lokalkostnader	366	203
Externa tjänster	99	56
Övrigt	450	307
<b>Summa</b>	<b>2 818</b>	<b>1 931</b>

## K7 Operationell leasing

Under perioden uppgick betalda leasingavgifter till 1 274 Mkr (854 Mkr). Av leasingavgifterna avser 1 235 Mkr (820) lokalkyror. Övriga avgifter avser tillgångar av mindre värde.

Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter fördelar sig enligt följande:

Mkr	2018	2017
Förfaller inom 1 år	1 512	1 185
Mellan 1–5 år	5 191	4 255
Senare än 5 år	9 544	6 762
<b>Summa</b>	<b>16 247</b>	<b>12 202</b>

## K8 Ersättning till revisorer

### Ersättning till revisorer

Mkr	2018	2017
<b>PwC</b>		
Arvoden för revision	8	7
Varav till moderbolagets revisorer	4	4
Arvoden, revisionsrelaterade	0	0
varav till moderbolagets revisorer	0	0
Arvoden för skattefrågor	1	0
varav till moderbolagets revisorer	0	0
Övriga arvoden	0	1
varav till moderbolagets revisorer	0	0
<b>Summa</b>	<b>9</b>	<b>8</b>

Mkr	2018	2017
<b>Övriga bolag</b>		
Arvoden för revision	0	0
Arvoden för skattefrågor	0	–
Övriga arvoden	1	2
<b>Summa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

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

Övriga tjänster 2018 består av diverse rådgivning.

**K9 Finansiella intäkter och kostnader****Finansiella intäkter**

Mkr	2018	2017
Ränteintäkter	1	1
Valutakursvinster	–	3
<b>Summa</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

**Finansiella kostnader**

Mkr	2018	2017
Räntekostnader på banklån	–119	–62
Avskrivningar på aktiverade finansieringskostnader	–6	–6
Räntekostnader avseende finansiell leasing	–1	–1
Räntekostnader på pensionsförpliktelser	–6	–4
Valutakursförluster	–6	–
Övriga finansiella kostnader	–9	–8
<b>Summa</b>	<b>–147</b>	<b>–81</b>
<b>Finansnetto</b>	<b>–146</b>	<b>–77</b>

**Växelkurser gentemot svenska kronor 31 december/jan–dec**

	2018		2017	
	Balanskurs	Genomsnitt	Balanskurs	Genomsnitt
EUR	10,275	10,257	9,850	9,633
NOK	1,024	1,069	1,001	1,033
DKK	1,376	1,376	1,323	1,295

**K10 Skatter****Inkomstskatter redovisade i resultaträkningen**

Mkr	2018	2017
Aktuell skatt	–115	–186
Uppskjuten skatt	13	25
<b>Summa</b>	<b>–102</b>	<b>–161</b>

Den effektiva skattesatsen uppgår till 24,1 procent.

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

**Avstämning av effektiv skatt**

Mkr	2018	2017
Skatt enligt svensk skattesats	–93	–155
Effekter av utländska skattesatser	4	6
Skatteeffekt av ej avdragsgilla poster	–11	–7
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	6	4
Skatteeffekt av förändrad skattesats	0	–
Skatt hänförlig till tidigare år	–1	0
Omvärdering av temporära skillnader	2	10
Omvärdering av underskottsavdrag	–12	–22
Övrigt	3	3
<b>Skattekostnad</b>	<b>–102</b>	<b>–161</b>

**Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder**

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

**Uppskjutna skattefordringar**

Mkr	2018	2017
Underskottsavdrag	27	35
Pensionsavsättningar	10	13
Övriga avsättningar	28	4
Övrigt	29	10
<b>Summa</b>	<b>94</b>	<b>62</b>

**Förändringar i uppskjutna skattefordringar**

Mkr	2018	2017
Ingående balans 1 januari	62	17
Underskottsavdrag	–8	27
Pensionsavsättningar	–3	6
Avsättningar	24	4
Valutakursdifferenser	2	0
Övrigt	17	8
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>94</b>	<b>62</b>

**Uppskjutna skatteskulder**

Mkr	2018	2017
Immateriella tillgångar	120	118
Övriga temporära skillnader	8	6
<b>Summa</b>	<b>128</b>	<b>124</b>

Uppskjutna skatteskulder består av skatt på kundrelationer om 114 Mkr, kundkontrakt om 0 Mkr, varumärken om 6 Mkr samt ett antal mindre uppskjutna skatteskulder om totalt 8 Mkr.

**Förändringar i uppskjutna skatteskulder**

Mkr	2018	2017
Ingående balans 1 januari	124	100
Obeskattade reserver	–	1
Kundkontrakt	–	0
Kundrelationer	2	18
Valutakursdifferenser	2	2
Övrigt	0	3
<b>Utgående balans 31 december</b>	<b>128</b>	<b>124</b>

**Uppskjuten skatt övrigt totalresultat****Skatteposter hänförliga till övrigt totalresultat**

Mkr	2018	2017
Uppskjuten skatt på omvärdering av avsättningar för pensioner	2	0
<b>Uppskjuten skatt på övrigt totalresultat</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

**Skattemässiga underskott**

Mkr	2018	2017
Sverige	–	7
Finland	131	157
Norge	3	6
Danmark	167	115

Värdet på de totala skattemässiga underskottsavdragen uppgår per 31 december 2018 till 64 Mkr (60). Av underskotten är 27 Mkr (35) värderade och dessa finns i Finland och Norge.

## K11 Resultat per aktie

### Resultat per aktie före och efter utspädning

Kr	2018	2017
Före utspädning, totala verksamheten	6,43	4,26
Efter utspädning, totala verksamheten	6,42	4,24
Före utspädning, kvarvarande verksamhet	2,00	3,39
Efter utspädning, kvarvarande verksamhet	2,00	3,38
Före utspädning, avyttrad verksamhet	4,43	0,87
Efter utspädning, avyttrad verksamhet	4,42	0,86

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.

Före utspädning	2018	2017
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare (Mkr)	1 032	680
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under året, före utspädning	160 454 518	159 783 772

#### 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	2018	2017
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare (Mkr)	1 032	680
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under året, före utspädning	160 454 518	159 783 772
Justering för:		
Teckningsoptioner	210 657	735 437
Attendo +	36 512	24 331
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under året, efter utspädning	160 701 686	160 543 540

## K12 Immateriella tillgångar

### Immateriella tillgångar 2018

Mkr	Goodwill	Kund- relationer	Kund- kontrakt	Övriga tillgångar	Summa
Ingående balans	8 541	595	4	118	9 258
Förvärv	379	152	–	2	533
Investeringar	–	–	–	44	44
Avyttringar och utrangeringar	–1 758	–42	–	–24	–1 824
Omklassificering	–	–	–	4	4
Avskrivningar	–	–164	–1	–39	–204
Valutakursdifferenser	177	22	–1	3	201
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>7 339</b>	<b>563</b>	<b>2</b>	<b>108</b>	<b>8 012</b>

### Immateriella tillgångar 2017

Mkr	Goodwill	Kund- relationer	Kund- kontrakt	Övriga tillgångar	Summa
Ingående balans	6 872	468	5	118	7 463
Förvärv	1 568	245	–	13	1 826
Investeringar	–	–	–	30	30
Avyttringar och utrangeringar	0	–3	–	–2	–5
Övrigt	–2	–	–	–11	–13
Avskrivningar	–	–129	–2	–32	–163
Valutakursdifferenser	103	14	1	2	120
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>8 541</b>	<b>595</b>	<b>4</b>	<b>118</b>	<b>9 258</b>

### Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Attendo testar årligen per 30 september om det finns ett nedskrivningsbehov avseende goodwill genom att beräkna nyttjandevärdet för kassagenererande enheter som goodwillposten är allokerad till.

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

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 politiska risken bedöms vara högre för den svenska verksamheten, AS. De tillämpade diskonteringsräntorna för 2018 är något högre än 2017 års tillämpade diskonteringsräntor framförallt till följd av något högre riskfri ränta och högre kostnader för skuldfinansiering. För mer information om den politiska risken se Not K2, Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål.

### Antagande vid nedskrivningsprövning

	AS	AF
WACC före skatt 2018, %	9,1	8,6
WACC före skatt 2017, %	8,4	7,9

Tillväxttakten i budget och femårsprognosen baseras på branschdata, förväntade förändringar i marknaden och ledningens erfarenhet från liknande marknader samt Attendos strategi. Attendo beräknar framtida kassafflöden baserat på den av styrelsen och ledningen senast godkända budget för nästkommande räkenskapsår samt därefter detaljerade prognoser som täcker en femårsperiod. Budget och 5-årsprognosen används för operationell styrning och ska säkerställa att de finansiella målen nås över tid. Attendo använder en konservativ ansats i sina uppskattningar för att fastställa nyttjandevärdet, vilket innebär att de finansiella målen ligger till grund för uppskattningar när dessa är lägre än budgeterade och prognostiserade. För perioden därefter har en långsiktig tillväxttakt om 2 procent (2) 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	AS	AF <sup>1</sup>	Totalt
Goodwill per 2018-12-31	4 635	2 704	7 339
Goodwill per 2017-12-31	4 547	3 994	8 541

<sup>1</sup> Skillnaden mellan perioderna beror på avyttring av den finska verksamheten. Avyttrad goodwill uppgår till 1 761 Mkr.

### K13 Materiella anläggningstillgångar

#### Materiella anläggningstillgångar 2018

Mkr	Byggnader och mark	Inventarier och fordon	Summa
Ingående balans	120	439	559
Förvärv	96	40	136
Investeringar	2	238	240
Avyttringar och utrangeringar	-16	-62	-78
Omklassificeringar	0	-4	-4
Avskrivningar och nedskrivningar	-40	-145	-185
Valutakursdifferenser	1	8	9
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>163</b>	<b>514</b>	<b>677</b>

#### Materiella anläggningstillgångar 2017

Mkr	Byggnader och mark	Inventarier och fordon	Summa
Ingående balans	103	335	438
Förvärv	20	62	82
Investeringar	13	224	237
Avyttringar och utrangeringar	-6	-51	-57
Omklassificeringar	-6	-19	-25
Avskrivningar	-5	-117	-122
Valutakursdifferenser	1	5	6
<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>120</b>	<b>439</b>	<b>559</b>

I posten Inventarier och fordon ingår finansiella leasingobjekt.

De leaseade tillgångarnas redovisade värde uppgick vid rapportperiodens slut till:

Mkr	2018	2017
Anskaffningsvärden	112	146
Akkumulerade avskrivningar	-41	-50
<b>Redovisat värde</b>	<b>71</b>	<b>96</b>

Posten består i sin helhet av finansiella leasingavtal avseende bilar.

### K14 Övriga långfristiga fordringar

#### Övriga långfristiga fordringar

Mkr	2018	2017
Deposition, lokalyra	34	35
Finansiering av egen regi-projekt	1	1
Deposition garantier	6	4
Övrigt	2	7
<b>Summa</b>	<b>43</b>	<b>47</b>

### K15 Kundfordringar

#### Kundfordringar

Mkr	2018	2017
Kundfordringar	1 054	1 208
Reserv för osäkra kundfordringar	-4	-4
<b>Kundfordringar netto</b>	<b>1 050</b>	<b>1 204</b>

#### Förfallostruktur

Mkr	2018	2017
Ej förfallna	868	993
Förfallna 1-30 dagar	170	196
Förfallna 31-60 dagar	0	6
Förfallna 61-90 dagar	6	1
Förfallna över 90 dagar	10	12
<b>Kundfordringar brutto</b>	<b>1 054</b>	<b>1 208</b>

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

#### Förändring av reserv för osäkra kundfordringar

Mkr	2018	2017
Ingående balans	-4	-3
Årets reserveringar för osäkra kundfordringar	0	-4
Konstaterade förluster på kundfordringar	0	4
Återvunna nedskrivningar på kundfordringar	0	-1
<b>Utgående balans</b>	<b>-4</b>	<b>-4</b>

Redovisade belopp, per valuta, för koncernens kundfordringar.

#### Kundfordringar i respektive valuta

Mkr	2018	2017
SEK	590	622
EUR	39	52
NOK	34	55
DKK	15	14

Bolaget har valt att skapa en kollektiv modell för redovisning av kreditförluster avseende kundfordringar. Bolagets kundfordringar består till största delen av fordringar till kommuner och fordringarna anses ha samma kreditriskegenskaper, oavsett kommun.

Den nya modellen för beräkning av förväntade kreditförluster har utvecklats med hjälp av en matris och en fast procentandel av avsättning för förlust beroende på hur många dagar en fordran är utestående. Detta bygger på en trestegsanlys. I det första steget har försäljningen och relaterade kreditförluster definierats under en viss period. I steg två har ett betalningsmönster för kunderna beräknats. I det tredje steget har en historisk kreditprocent förlustnivå beräknats genom åldringsfördelning med resultat från steg ett och två.

Modellen testas varje år för att se om några ändringar ska göras.

	Ej förfallna (<30 dagar)	Förfallna 31-60 dagar	Förfallna 61-90 dagar	Förfallna 90 dagar	Summa
<b>2018</b>					
Förväntad förlustnivå, %	0,02	0,13	1,62	27,31	
Redovisat belopp kundfordringar - brutto (Mkr)	170	0	6	10	186
Kreditförlustreserv	0	0	1	3	4

#### 1 januari 2018

	Ej förfallna (<30 dagar)	Förfallna 31-60 dagar	Förfallna 61-90 dagar	Förfallna 90 dagar	Summa
Förväntad förlustnivå, %	0,02	0,13	1,62	27,31	
Redovisat belopp kundfordringar - brutto (Mkr)	196	6	1	12	215
Kreditförlustreserv	0	0	0	4	4

**K16 Övriga kortfristiga fordringar**

## Övriga kortfristiga fordringar

Mkr	2018	2017
Övriga fordringar	33	46
Förutbetalda hyror	134	129
Upplupna intäkter	191	144
Övriga förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	78	61
<b>Summa</b>	<b>436</b>	<b>380</b>

**K17 Tillgångar och skulder klassificerade som innehav för försäljning**

Attendo påbörjade under 2017 i Finland byggnationer av fastigheter i egen regi. Attendos avsikt är att efter färdigställande sälja fastigheterna till en extern fastighetsägare och därmed redovisas samtliga tillgångar och skulder relaterade till dessa projekt som tillgångar och skulder som innehas för försäljning i enlighet med IFRS 5. Dessa tillgångar redovisas till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader. Verksamheten genererar inga väsentliga resultat effekter.

Effekten i resultaträkningen av försäljningen uppgår under år 2018 till 2 Mkr (1).

Den kassaflödespåverkande effekten av tillgångar och skulder som innehas till försäljning hänförs i sin helhet till kassaflöde från investeringsverksamheten. Se sidan 46 för koncernens kassaflödesanalys.

Mkr	31 dec 2018	31 dec 2017
<b>TILLGÅNGAR</b>		
<b>Anläggningstillgångar</b>		
Goodwill	9	13
Övriga immateriella tillgångar	60	62
Materiella anläggningstillgångar	377	711
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>446</b>	<b>786</b>
<b>Summa tillgångar som innehas för försäljning</b>	<b>446</b>	<b>786</b>
<b>SKULDER</b>		
Uppskjutna skatteskulder	9	12
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>9</b>	<b>12</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>		
Leverantörsskulder	17	61
Övriga kortfristiga skulder	0	1
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>17</b>	<b>62</b>
<b>Summa skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning</b>	<b>27</b>	<b>74</b>
<b>Nettotillgångar klassificerade som innehav för försäljning</b>	<b>419</b>	<b>712</b>

## Förändring av Nettotillgångar som innehas till försäljning

Mkr	2018	2017
Ingående balans	712	-
Investeringar	996	678
Avyttringar	-1 320	-2
Övrigt	31	36
<b>Utgående balans</b>	<b>419</b>	<b>712</b>

**K18 Eget kapital****Aktiekapital**

Aktiekapitalet per 31/12 2018 uppgår till 884 551 kr. Antalet aktier uppgår till 1 61 386 592 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 överkurs som betalats i samband med emissioner.

**Balanserade vinstmedel**

I balanserade vinstmedel, inklusive årets resultat, ingår intjänade vinstmedel i moderbolaget och dess dotterbolag.

I balanserade vinstmedel ingår också följande:

**Omvärdering av avsättningar för pensioner**

Aktuariella vinster och förluster på förmånsbestämda pensionsplaner.

**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.

**K19 Skulder till kreditinstitut**

## Skulder till kreditinstitut

Mkr	2018	2017
Skuld till kreditinstitut	5 290	5 162
Skulder avseende finansiell leasing	74	96
Avgår kapitaliserade finansieringskostnader	-15	-22
<b>Summa</b>	<b>5 349</b>	<b>5 236</b>

## Förändring av skulder till kreditinstitut

Mkr	2018	2017
Ingående balans	5 236	3 364
<b>Kassaflödespåverkande poster</b>		
Upptagna/förvärvade lån	200	1 833
Återbetalning av lån	-213	-36
Förändring av skulder avs. finansiell leasing	-22	6
<b>Icke Kassaflödespåverkande poster</b>		
Valutakursförändring	154	68
Förändring av skulder avs. finansiell leasing	1	1
Förändring av kapitaliserade finansieringskostnader	-7	0
<b>Utgående balans</b>	<b>5 349</b>	<b>5 236</b>

Det redovisade värdet bedöms i allt väsentligt motsvara verkligt värde.

## Skulder till kreditinstitut 31/12 2018 fördelas på följande valutor:

	Lokal valuta	MSEK
Euro	338	3 475
SEK	1 889	1 889

**Effektiv ränta på balansdagen**

	2018	2017
Banklån, %	2,25%	1,7%
Checkräkningskredit, %	2,25%	1,7%

Skulderna till kreditinstitut omfattas av bindande finansiella löften (covenanter) som koncernen har givit i kreditavtal till långivarna. Attendo följer löpande dessa covenanten och rapporterar dem till långivarna på kvartalsbasis. Skuldlöftena omfattar en EBITDA/nettoskuldscovenant och en räntetäckningscovenant. Ingen av dessa covenanten har brutits under 2018 eller 2017.

**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 2018 uppgår till 132 Mkr (127). Förväntad kostnad för ITP2-planen 2019 uppgår till 127 Mkr. Överskottet i Alecta kan allokteras till den försäkrade arbetsgivaren och/eller de försäkrade arbetstagarna. Alectas konsolideringsnivå var per den 31 december 2018 142 procent (154). Konsolideringsgraden beräknas som verkligt värde av förvaltningstillgångar i procent av förpliktelseberäknade enligt Alectas aktuariella antaganden.

**Norge**

Koncernens medarbetare i Norge omfattas främst av avgiftsbestämda pensionsplaner med avvikelse för vissa yrkeskategorier som omfattas av förmånsbestämda pensionsplaner. 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**

Mkr	2018	2017
Sverige	198	188
Finland	412	243
Norge	8	10
Danmark	12	13
<b>Summa</b>	<b>630</b>	<b>454</b>

**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.

**Redovisat i koncernens resultaträkning**

Mkr	2018	2017
Kostnader för tjänstgöring innevarande år	-19	-16
Räntekostnader	-5	-4
Förväntad avkastning på förvaltningstillgångar	4	3
Förvaltningskostnader	-1	-1
Effekter av reduceringar och regleringar/planändringar	4	-
<b>Kostnad förmånsbestämda pensionsplaner</b>	<b>-17</b>	<b>-18</b>

**Redovisat i rapport över koncernens totalresultat**

Mkr	2018	2017
Aktuariell vinst (+)/förlust (-) pensionsförpliktelser	8	-1
Aktuariell vinst (+)/förlust (-) förvaltningstillgångar	-1	4
Uppskjuten skatt	-1	-1
<b>Summa</b>	<b>6</b>	<b>2</b>

**Väsentliga aktuariella antaganden**

Mkr	2018	2017
Genomsnittlig diskonteringsränta, %	2,7	2,4
Långsiktigt inflationsantagande, %	1,5	1,5
Långsiktigt löneökningssantagande, %	2,8	2,5
Ökning av inkomstbasbelopp, %	2,5	2,3
Uppräkning av pensioner, %	1,7	1,5
Genomsnittlig återstående tjänstgöringstid, år	10,0	11

**Känslighetsanalys****Antagande**

	Förändring	Ökning förplik.	Minskning förplik.
Diskonteringsränta, %	0,5	9,6	9,2
Löneökning, inkomstbelopp och uppräkning av pensioner, %	0,5	9,6	9,2

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

**Antagande om förväntad livslängd**

	Ökning med 1 år	Minskning med 1 år
Förpliktelsen 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 pensionsförpliktelsen för förändringar i väsentliga antaganden har samma metod använts för att beräkna pensionsförpliktelsen som för den redovisade pensionsförpliktelsen. Metoden beskrivs närmare i Not K1, Väsentliga redovisningsprinciper.

## Förändring i nuvärdet av förmånsbestämda förpliktelser, netto

Mkr	2018			2017		
	Nuvärde av förmånsbaserade pensionsförpliktelser	Nuvärde av förvaltnings-tillgångar	Totalt	Nuvärde av förmånsbaserade pensionsförpliktelser	Nuvärde av förvaltnings-tillgångar	Totalt
Nuvärde av förpliktelsen vid årets ingång	221	-169	52	131	-103	28
Kostnad för tjänstgöring innevarande år	19	-	19	16	-	16
Räntekostnader/ränteintäkt	6	-4	2	4	-3	1
Förvaltningskostnader	-	1	1	-	1	1
Inbetalningar till pensionsordning	-	-18	-18	-	-9	-9
Gottgörelse	-	5	5	-	0	0
Utbetalda förmåner	-7	-	-7	-5	-	-5
Reduceringar och regleringar/planändringar	-4	-	-4	-	-	0
Förvärv	-	-	-	80	-57	23
Aktuariella vinster (-)/förluster (+)	-8	1	-7	2	-4	-2
Valutakursdifferenser	4	-5	-1	-7	6	-1
<b>Nuvärde av pensionsförpliktelser vid årets utgång</b>	<b>231</b>	<b>-189</b>	<b>42</b>	<b>221</b>	<b>-169</b>	<b>52</b>

## Allokering av förvaltningstillgångar

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

## Förvaltningstillgångar

Mkr	2018	Varav onoterat (%)	2017	Varav onoterat (%)
Aktier	37	17	31	13
Fastigheter	23	100	21	100
Obligationer	85	67	77	71
Penningmarknad	11	93	12	88
Övrigt	33	100	28	100
<b>Summa</b>	<b>189</b>		<b>169</b>	

**K21** Avsättningar

## Avsättningar

Mkr	2018	2017
Avsättningar för förlustkontrakt	195	30
Avsättningar för byggnationer	7	6
Övriga avsättningar	45	11
<b>Utgående balans</b>	<b>247</b>	<b>47</b>
Varav långfristiga avsättningar	54	11
Varav kortfristiga avsättningar	193	36

## Förändring av avsättningar

Mkr	2018	2017
Ingående balans	47	46
Nya/utökade avsättningar	253	36
Valutakursdifferenser	1	0
Övriga avsättningar	-54	-35
<b>Utgående balans</b>	<b>247</b>	<b>47</b>

**K22** Övriga långfristiga skulder

## Övriga långfristiga skulder

Mkr	2018	2017
Tilläggsköpeskilling	0	2
Övriga skulder	34	5
<b>Summa</b>	<b>34</b>	<b>7</b>

## Förändring av övriga långfristiga skulder

Mkr	2018	2017
Ingående balans	7	12
Tilläggsköpeskilling	-2	-6
Valutakursdifferenser	0	0
Förändring av övriga långfristiga skulder	29	1
<b>Utgående balans</b>	<b>34</b>	<b>7</b>

I övriga skulder ingår 34 Mkr avseende åtagande att överta finansiell skuld i en förvärvad verksamhet. Den finansiella skulden hade inte överförts till Attendo på förvärvsdagen.

**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 valutaris-ker 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 transaktionsriskeponeringen i Attendo ej är väsentlig. Koncernens resultat påverkas av omräkning av utländska dotterbolags resultaträkningar, där omräkningen sker till räkenskapsårets genomsnittskurs. Vidare uppstår valutarisk genom 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. Risken möts genom nettoinvesteringssäkring. För mer information se specifikation över eget kapital. 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. Om räntan, med nuvarande finansiering, hade varit en procentenhet högre under 2018 med alla andra variabler konstanta hade resultatet efter skatt varit cirka 42 Mkr.

## Likviditets- och finansieringsrisk

Med likviditetsrisken avses risken att Attendo inte kan möta sina betalningsförpliktelse. 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 fördröjas. 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 följer upp och analyserar dessa löpande.

I likvida medel ingår kassa och banktillgodohavanden genom koncernens cash pool. Outnyttjad checkräkningskredit är ej inkluderad i likvida medel och uppgår till 969 Mkr (1 004).

## Löptidsanalys avseende kontraktensliga betalningar för finansiella skulder

2018, Mkr	3-12					Total
	<3 mån	mån	2-3 år	4-5 år	> 5 år	
Skulder till kreditinstitut	-1 947	-12	-3 316	-	-	-5 275
Skulder avseende finansiell leasing	-5	-16	-54	-	-	-75
Leverantörsskulder	-259	0	0	-	-	-259
Tilläggsköpeskillingar	-63	-32	-	-	-	-95
Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning	-61	-13	-	-	-	-74
<b>Summa</b>	<b>-2 335</b>	<b>-73</b>	<b>-3 370</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-5 778</b>

## Kredit/motpartsrisk

Med kreditrisk avses exponering av fordringar i form av kundfordringar och placeringar av överskottslikviditet. Majoriteten av koncernens kundfordringar avser 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	2018	2017
Kundfordringar	1 050	1 204
Kassa och Bank	2 896	475
Övriga långfristiga fordringar	43	47
Övriga kortfristiga fordringar	33	46
<b>Summa</b>	<b>4 022</b>	<b>1 772</b>

För kreditrisk i kundfordringar se not K15 Kundfordringar

## Finansiella tillgångar och skulder

Mkr	Nivå	2018	2017
<b>Tillgångar</b>			
<b>Lånefordringar och kundfordringar (2017)/Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde (2018)</b>			
Kundfordringar		1 050	1 204
Kassa och Bank		2 896	475
<b>Summa finansiella tillgångar</b>		<b>3 946</b>	<b>1 679</b>
<b>Skulder</b>			
<b>Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultaträkningen</b>			
Tilläggsköpeskillingar	3	95	132
<b>Övriga finansiella skulder (2017)/Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde (2018)</b>			
Banklån och finansiell leasing		5 349	5 236
Leverantörsskulder		259	281
<b>Summa finansiella skulder</b>		<b>5 703</b>	<b>5 649</b>

De nya klassificeringarna enligt IFRS 9 har inte haft någon väsentlig effekt på värderingen av finansiella tillgångar och skulder. Tillgångar och skulder som tidigare redovisats med effekt via resultaträkningen enligt IAS 39 gör det även under IFRS 9.

Attendo har inte ingått i några derivatavtal under året.

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.

## Tilläggsköpeskillingar

Mkr	2018	2017
Ingående balans	132	122
Förvärv	13	90
Utbetalningar	-49	-76
Valutakursdifferenser	5	3
Omvärderingar	-6	-7
<b>Utgående balans</b>	<b>95</b>	<b>132</b>

Verkligt värde för tilläggsköpeskillingar är baserat på bedömt utfall av avtalade klausuler i aktieöverlåtelseavtal innebärande att dessa fastställs enligt nivå 3. Det förväntade värdet är beräknat utifrån prognoser om det förvärvade bolagets framtida intjäning.

För samtliga finansiella tillgångar och skulder, såvida annat ej angetts, bedöms det redovisade värdet i all väsentlighet överensstämma med verkligt värde.

## Känslighetsanalys avseende marknadsrisker

2018	Förändring	Effekter på resultatet	Effekter på eget kapital
Marknadsräntor <sup>1)</sup>	±1%-enhet	42	42
Valutakurser <sup>1)</sup>			
– EUR/SEK	±10%	16	21

<sup>1)</sup> Känslighetsanalysen baseras på Attendos finansiering per 2018-12-31.

## Kapital

Kapital definieras i Attendo som eget kapital inklusive minoritetsandel i enlighet med vad som visas i balansräkningen. Det innebär att kapitalet per den 31 december 2018 uppgick till 6 211 Mkr (5 369). Attendos målsättning är att ha en kapitalstruktur som resulterar i en effektiv, vägd kapitalkostnad och en kreditvärdighet där hänsyn till verksamhetens behov samt framtida förvärv säkerställs.

Vid uppföljning av kapitalstrukturen använder Attendo nyckeltal avseende bl a nuvarande och prognostiserad soliditet och likviditet. Attendo ser över kapitalstrukturen och gör ändringar när ekonomiska förutsättningar förändras. För att bibehålla eller ändra kapitalstrukturen kan Attendos styrelse föreslå att justera utdelningsnivån till aktieägarna, göra en extra utdelning, köpa tillbaka egna aktier, göra en aktieemission eller sälja tillgångar för att minska skulden.

## K24 Övriga kortfristiga skulder

## Övriga kortfristiga skulder

Mkr	2018	2017
Personalrelaterade skulder	1 053	1 128
Övriga skulder	78	99
Tilläggsköpeskilling	95	130
Upplupna räntekostnader	28	13
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	189	221
<b>Summa</b>	<b>1 443</b>	<b>1 591</b>

## K25 Kassaflödesanalys

Under 2018 uppgick betalda räntor till 117 Mkr (73) och erhållna räntor uppgick till 1 Mkr (1).

## Kassaflödesjusteringar

Mkr	2018	2017
Avskrivningar av materiella och immateriella tillgångar	390	285
Avskrivningar på aktiverade finansieringskostnader (kapitaliserad ränta)	8	6
Upplupen ej utbetald ränta & Kap ränta	22	2
Valutakursförändringar	–	–3
Reavinst försäljning av dotterbolag	–579	–
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	–10	–5
Avsättningar	75	13
Övriga poster som inte ingår i kassaflödet	11	5
<b>Summa</b>	<b>–83</b>	<b>303</b>

För avstämning av Skulder hänförliga till finansieringsverksamheten se not K19

## K26 Förvärv

Attendo förvärvar 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.

## Genomförda förvärv under året

Följande förvärv har genomförts under året:

- Den 1 januari 2018 förvärvades Kaijankoti Oy som bedriver äldreomsorg i Savitaipale, Finland
- Den 1 februari 2018 förvärvades Juuan Hoito ja Hoiva Oy som bedriver äldreomsorg samt socialpsykiatri i Juga, Finland.
- Den 1 februari 2018 förvärvades Pielisen - Karjalan Dementiakoti Oy som bedriver äldreomsorg samt socialpsykiatri i Nurmes, Finland.
- Den 1 februari 2018 förvärvades Arken HVB AB som bedriver ett HVB-boende i Värgårda, Sverige.
- Den 1 mars 2018 förvärvades Kreativ Omsorg & Utbildning i Motala AB.
- Den 1 mars 2018 förvärvades Hotiokoti Omena Oy som bedriver äldreomsorg i Ilomants, Finland.
- Den 1 april 2018 förvärvades Ektorpsgården Lidingö AB som bedriver äldreomsorg på Lidingö, Sverige.
- Den 1 april 2018 förvärvades Vällingbygården i Stockholm AB som bedriver äldreomsorg i Vällingby, Sverige.
- Den 1 maj 2018 förvärvades Joen Hoiva Oy som bedriver äldreomsorg i Joensuu, Finland.
- Den 1 maj 2018 förvärvades Hoivakoti Majakka Oy som bedriver äldreomsorg i Karleby, Finland.
- Den 1 juli 2018 förvärvades Hoivakoti Mäntytuuli Oy som bedriver äldreomsorg i Alajärvi, Finland
- Den 1 juli 2018 förvärvades Seniorikoti Kultaharju Oy som bedriver äldreomsorg i Willmanstrand, Finland.
- Den 1 september 2018 förvärvades Hämeenkoski som bedriver äldreomsorg i Hollola, Finland.
- Den 1 oktober 2018 förvärvades GG-Hoiva Oy som bedriver äldreomsorg i Kaavi, Finland.
- Den 1 november 2018 förvärvades Athena Omsorg hemtjänstverksamhet i Umeå genom ett inköpsförvärv.
- Den 1 november 2018 förvärvades Splendida hemtjänst som bedriver hemtjänst i Stockholm genom ett inköpsförvärv.
- Den 6 december 2018 förvärvades FSB Finsk Omsorgs hemtjänstverksamhet i Stockholm genom ett inköpsförvärv.

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

## Förvärv efter räkenskapsårets slut

Följande förvärv har genomförts efter räkenskapsårets slut:

- Den 1 januari 2019 förvärvades Telkän Hoiva Oy som bedriver hemtjänstverksamhet och fyra äldreboenden i Jyväskylä, Finland.
- Den 1 februari 2019 förvärvades Enckelinpuiston Palvelukeskus Oy som bedriver ett äldreboende i Kurikka, Finland.
- Den 1 mars 2019 förvärvades 1:a Hemtjänstkompaniet AB som bedriver hemtjänstverksamhet i Stockholm med omnejd.

## Goodwill

Den goodwill på 379 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. Köpeskilling beräknas utifrån företagets värdering med avdrag för nettoskuld eller tillägg för nettokassa. De slutliga beloppen fastställs senast ett år efter transaktionsdagen.

**Preliminär förvärvsanalys**

Verkligt värde på förvärvade tillgångar

Mkr	2018	2017
<b>Köpeskilling vid förvärvsdatum</b>		
Erlagd köpeskilling	467	1 251
Villkorad köpeskilling	13	77
<b>Summa bedömd köpeskilling</b>	<b>480</b>	<b>1 328</b>
<b>Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder</b>		
Likvida medel	20	80
Materiella anläggningstillgångar	136	82
Kundrelationer	152	245
Immateriella anläggningstillgångar	0	13
Uppskjutna skattefordringar	31	38
Kundfordringar <sup>1)</sup> och andra fordringar	30	181
Leverantörsskulder och andra skulder	-238	-828
Uppskjutna skatteskulder	-30	-51
<b>Summa identifierbara nettotillgångar</b>	<b>101</b>	<b>-240</b>
<b>Goodwill <sup>2)</sup></b>	<b>379</b>	<b>1 568</b>

<sup>1)</sup> Inga osäkra kundfordringar har övertagits.<sup>2)</sup> Ingen del av redovisad goodwill förväntas vara avdragsgill vid inkomstbeskattningen.

Förvärvsanalysen är preliminär och fastställs senast ett år efter transaktionsdag.

Förvärvsrelaterade kostnader uppgick under året till 7,1 Mkr (8,9) och ingår i övriga kostnader i koncernens resultaträkning. Det verkliga värdet på överenskommelsen om villkorad köpeskilling uppskattat vid upprättande av förvärvsanalyserna uppgick till 49 Mkr (77).

Övriga förvärvade bolag hade bidragit med 249 Mkr i nettoomsättning och 13 Mkr i årets resultat om de hade förvärvats den 1 januari 2018.

Intäkterna från de förvärvade bolagen som ingår i koncernens resultaträkning sedan förvärvsdatumerna uppgår till 184 Mkr. De förvärvade bolagen bidrog med ett resultat på 10 Mkr för samma period. Förvärvsanalysen för Mikeva har slutförts under året och har medfört att goodwill på 85 Mkr samt kundrelationer på 9 Mkr har bokats. Förvärvade nettotillgångar har minskat med 92 Mkr.

Attendo har under året förvärvat äldreboenden och i vissa fall vårdcentraler från kommuner. Syftet med dessa transaktioner är att förvärva äldreboenden i attraktiva lägen med befintliga kunder och anställda. Transaktionerna redovisas i enlighet IFRS 3 Rörelseförvärv. Mark-, byggnad- och kundrelationer som förvärvas i dessa transaktioner redovisas till verkligt värde och skrivs av över nyttjandeperioden. Finns övervärde redovisas det som goodwill. Redovisad goodwill hänförligt till dessa förvärv uppgår till 112 Mkr och kundrelationer till 93 Mkr. Total erlagd köpeskilling för dessa transaktioner uppgick under 2018 till 240 Mkr.

**K27 Ställda säkerheter**

Ställda säkerheter

Mkr	2018	2017
Likvida och spärrade medel	43	48
Bilar (tillgångar via finansiell leasing)	71	83
Övriga ställda säkerheter	1	2
<b>Summa</b>	<b>115</b>	<b>133</b>

**K28 Ansvarsförbindelser**

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.

Attendo har diskussioner om köpeskilling och justering av förvärvspris för ett förvärv som genomfördes under 2017.

Ansvarsförbindelser uppgår under året till 185 Mkr. Åtagandena har uppstått i Finland i samband med förvärv av äldreboende och vårdcentraler från kommuner.

**K29 Avyttrad verksamhet**

Den 17 maj 2018 offentliggjorde Attendo att ett bindande avtal tecknats med Terveystalo avseende försäljning av den finska sjukvårdsverksamheten. Försäljningen slutfördes den 28 december 2018 efter godkännande av den finska konkurrensmyndigheten. Avyttringen resulterade i en realisationsvinst under fjärde kvartalet om 579 Mkr efter transaktions- och separationskostnader. I realisationsvinsten ingår en återföring av valutakursdifferenser som tidigare redovisats i övrigt totalresultat om 117 Mkr. Återföringen av valutakursdifferenser får ingen effekt på totalt eget kapital. Den avyttrade verksamheten har sedan andra kvartalet 2018 redovisats som verksamhet under avveckling i resultaträkningen 2017 och 2018 samt balansräkningen från och med andra kvartalet 2018.

Finansiell information avseende den avyttrade verksamheten för perioden fram till avyttringstidpunkten återfinns nedan.

Resultaträkning, Mkr	2018	2017
Nettoomsättning	2 316	2 180
Övriga rörelseintäkter	1	0
<b>Totala intäkter</b>	<b>2 317</b>	<b>2 180</b>
Personalkostnader	-1 077	-971
Övriga externa kostnader	-1 035	-995
Avskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	-17	-20
<b>Rörelseresultat (EBITA)</b>	<b>188</b>	<b>194</b>
Avskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	-23	-21
<b>Rörelseresultat (EBIT)</b>	<b>165</b>	<b>173</b>
Finansnetto	-	-
<b>Resultat före skatt</b>	<b>165</b>	<b>173</b>
Inkomstskatt	-33	-35
<b>Periodens resultat från avyttrad verksamhet</b>	<b>132</b>	<b>138</b>
Realisationsresultat	579	-
<b>Periodens resultat från avyttrad verksamhet (total effekt)</b>	<b>711</b>	<b>138</b>
Omräkningsdifferenser av utländska dotterbolag <sup>1)</sup>	-117	-46
<b>Totalresultat från avyttrad verksamhet</b>	<b>594</b>	<b>92</b>

<sup>1)</sup> Valutakurseffekter relaterade till stängd säkringsredovisning ingår med -123 Mkr (-105).

Kassaflödesanalys, Mkr	2018	2017
Kassaflöde från den löpande verksamheten	164	134
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-27	-17
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	0	0
<b>Totalt kassaflöde från avyttrad verksamhet</b>	<b>137</b>	<b>117</b>

Kassaflöden från verksamheter till försäljning ingår i koncernens redovisade kassaflöden med ovanstående belopp.

Balansräkning, Mkr	2018	2017
<b>Tillgångar i avyttrad verksamhet</b>		
Immateriella anläggningstillgångar	-	-
Materiella anläggningstillgångar	-	-
Finansiella anläggningstillgångar	-	-
Omsättningstillgångar	-	-
<b>Summa tillgångar</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Skulder i avyttrad verksamhet</b>		
Långfristiga skulder	-	-
Avsättningar	-	-
Leverantörsskulder och andra skulder	-	-
<b>Summa skulder</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

### K30 IFRS 16

Attendo erbjuder omsorgstjänster genom två kontraktsmodeller - egen regi och entreprenad. I kontraktsmodellen egen regi erbjuder Attendo omsorgstjänster i Attendos egna lokaler, dvs. lokaler som Attendo i de flesta fall hyr av externa fastighetsägare. Inom entreprenadverksamheten erbjuder Attendo omsorgstjänster i kommuners lokaler och således saknas hyreskontrakt. Ett leasingkontrakt enligt

IFRS 16 är ett kontrakt som överför rätten att kontrollera utnyttjandet av en identifierbar tillgång under en tidsperiod mot ersättning. Attendos analys visar att majoriteten av de kontrakt som klassificeras som leasingkontrakt enligt IFRS 16 avser lokaler där Attendo bedriver egen regi-verksamhet, bilar som används inom hemtjänst samt ett fåtal övriga tillgångar

Den 31 december 2018 hade Attendo omkring 600 hyresavtal relaterat till fastigheter som enligt IFRS 16 kommer att redovisas i balansräkningen. Dessa utgör majoriteten av de leasade tillgångarna och skulderna. Hyresavtalen relaterade till fastigheter löper vanligtvis på 10-15 år och bilar på 3 år. Hyreskontrakten för fastigheter innehåller normalt även en eller flera förlängningsoptioner. Då utnyttjande av en förlängningsoption kräver ett nytt investeringsbeslut omfattas IFRS 16 beräkningen av förlängningsoptionen först då beslut om fortsatt verksamhet fattats.

Rörliga kostnader såsom fastighetsskatt, moms och övriga rörliga fastighetskostnader som underhållskostnader, el, värme och vatten etc. exkluderas ur leasingkuldberäkningen i den mån kostnaderna går att separera från hyreskostnaden. För att beräkna leasingkulden (nuvärdet av framtida leasingavgifter) hänförlig till fastigheter används avkastning för samhällsfastigheter som diskonteringsränta. Avkastningskravet skiljer sig mellan olika geografiska områden varför Attendos hyreskontrakt har kategoriserats utifrån dess geografiska läge. För hyreskontrakt i Sverige används en ränta mellan 4,0-5,75 procent under 2018, för Finland 4,1-5,6 procent för Danmark 4,75-7 procent och för Norge 4,0-5,25 procent. Diskonteringsräntan för Attendos svenska leasingbilar utgår från räntan i respektive hyreskontrakt och i Danmark den implicita låneräntan vilken 2018 uppgick till 2,16 procent.

Majoriteten av Attendos hyreskontrakt innehåller någon form av indexuppräknning, vanligen konsumentprisindex. I Finland finns hyreskontrakt där uppräknning sker baserat på beläggning. Attendo har använt sig av lättnadsregeln att inte inkludera tillgångar av lågt värde, under 50 000 kronor och kontrakt kortare än 12 månader.

### Balansräkning omräknad enligt IFRS 16

	Ingående balans Jan 01, 2018	IFRS 16 justering	Ingående balans Jan 01, 2018 omräknat	Dec 31, 2018 rapporterat	IFRS 16 justering	Dec 31, 2018 omräknat
<b>TILLGÅNGAR</b>						
<b>Anläggningstillgångar</b>						
Materiella anläggningstillgångar	559	-82	477	677	-71	606
Nyttjanderätt	-	5 664	5 664	-	7 533	7 533
Finansiella anläggningstillgångar	109	84	193	137	105	242
<b>Summa anläggningstillgångar</b>	<b>9 926</b>	<b>5 666</b>	<b>15 592</b>	<b>8 826</b>	<b>7 567</b>	<b>16 393</b>
Övriga kortfristiga fordringar	411	-98	313	544	-107	437
<b>Summa omsättningstillgångar</b>	<b>2 876</b>	<b>-98</b>	<b>2 778</b>	<b>4 936</b>	<b>-107</b>	<b>4 829</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>12 802</b>	<b>5 568</b>	<b>18 370</b>	<b>13 762</b>	<b>7 460</b>	<b>21 222</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>						
<b>Eget kapital</b>	<b>5 369</b>	<b>-328</b>	<b>5 041</b>	<b>6 211</b>	<b>-410</b>	<b>5 801</b>
<b>Långfristiga skulder</b>						
Långfristig upplåning	5 171	-63	5 108	3 211	-53	3 158
Långfristiga leasingkulder	-	5 338	5 338	-	7 196	7 196
<b>Summa långfristiga skulder</b>	<b>5 365</b>	<b>5 275</b>	<b>10 640</b>	<b>3 470</b>	<b>7 143</b>	<b>10 613</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>						
Kortfristig upplåning	65	-19	46	2 138	-18	2 120
Kortfristiga leasingkulder	-	640	640	-	745	745
<b>Summa kortfristiga skulder</b>	<b>2 068</b>	<b>621</b>	<b>2 689</b>	<b>4 081</b>	<b>727</b>	<b>4 808</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>12 802</b>	<b>5 568</b>	<b>18 370</b>	<b>13 762</b>	<b>7 460</b>	<b>21 222</b>

Redovisade nyttjanderättstillgångar enligt IFRS 16 innehåller endast värdet av diskonterade leasingkontrakt som tagits i bruk. Åtagandena är vidare längre än 12 månader och har en fastställd hyra i motsats till variabel hyra. Det innebär en skillnad från dagens upplysningar om framtida leasingbetalningar i not K7.

Skillnaden mellan de betalda leasingavgifterna och de återlagda hyresjusteringarna enligt IFRS 16 uppgår till 193 Mkr och hänför sig till kontrakt som har lågt värde eller kontrakt som är kortare än 12 månader samt kontrakt med variabel hyra.

Då Attendo valt den fullt retroaktiva metoden kommer övergången till IFRS 16 att inträffa den 1 januari 2018 och samtliga balans- och resultaträkningar per det datumet och därefter har omräknats. Nedan visas de resultat- och balansräkningsposter som påverkas av övergången till IFRS 16 vid implementeringen dvs. den ingående balansen 1 januari 2018 samt helåret 2018.

### Resultaträkning omräknad enligt IFRS 16

Mkr	Jan–dec 2018 rapporterat	IFRS 16 justering	Jan–dec 2018 omräknat
<b>RÖRELSENS KOSTNADER</b>			
Övriga externa kostnader	-2 818	1 081	-1 737
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella tillgångar	-207	-784	-991
<b>Rörelseresultat (EBITA)</b>	<b>711</b>	<b>297</b>	<b>1 008</b>
<b>RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER</b>			
Finansiella kostnader	-146	-394	-540
<b>Resultat före skatt</b>	<b>423</b>	<b>-97</b>	<b>326</b>
Skatt	-102	20	-82
<b>Årets resultat från kvarvarande verksamhet</b>	<b>321</b>	<b>-77</b>	<b>244</b>
<b>Avyttrad verksamhet</b>			
Årets resultat från avyttrad verksamhet	711	-	711
<b>Årets resultat</b>	<b>1 032</b>	<b>-77</b>	<b>955</b>
<b>Årets resultat hänförlig till moderbolagets aktieägare</b>	<b>1 032</b>	<b>-77</b>	<b>955</b>

### K31 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 tidigare haft transaktioner med två närstående som i allt väsentligt bestod av att koncernen hyrde fastigheter från bolag där dessa personer var delägare. Dessa transaktioner förekommer inte under innevarande år men redovisas som en del av jämförelseperioden nedan. Transaktioner med närstående uppgår till ett värde av 1 Mkr (11) under året. Alla transaktioner med närstående sker på marknadsmässiga villkor.

### K32 Händelser efter balansdagen

Den 14 februari meddelande styrelsen att Cecilia Addamshill lämnar Attendos koncernledning. Cecilia Addamshill är fortsatt vice VD för Attendo Skandinavien.

### K33 Avstämningar av alternativa nyckeltalsberäkningar

#### Avkastning på sysselsatt kapital<sup>1)</sup>

Mkr	2018	2017 <sup>1)</sup>
Rörelseresultat (EBIT) Rullande 12 månader	734	953
<b>Genomsnittligt sysselsatt kapital</b>		
Ingående balans		
Eget kapital	5 369	4 825
Långfristiga räntebärande skulder	5 223	3 330
Kortfristiga räntebärande skulder	65	62
<b>Sysselsatt kapital vid periodens början</b>	<b>10 657</b>	<b>8 217</b>
Utgående balans		
Eget kapital	6 211	5 369
Långfristiga räntebärande skulder	3 254	5 223
Kortfristiga räntebärande skulder	2 138	65
<b>Sysselsatt kapital vid periodens slut</b>	<b>11 603</b>	<b>10 657</b>
<b>Genomsnittligt sysselsatt kapital</b>	<b>11 130</b>	<b>9 437</b>
<b>Avkastning på sysselsatt kapital (%)</b>	<b>6,6</b>	<b>10,1</b>

#### Operativt kassaflöde<sup>1)</sup>

Mkr	2018	2017 <sup>1)</sup>
Kassaflöde från den löpande verksamheten	819	899
Investeringar i anläggningstillgångar	-284	-267
Avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	58	59
Erhållna och betalda räntor	116	72
<b>Operativt kassaflöde</b>	<b>709</b>	<b>763</b>

#### Organisk tillväxt

%	2018	2017
Nettoomsättningstillväxt	22,4	8,9
Förvärvad tillväxt	15,4	7,4
Förändring i valutakurser	3,4	0,6
<b>Organisk tillväxt</b>	<b>3,6</b>	<b>0,9</b>

#### Rörelsekapital<sup>1)</sup>

Mkr	2018	2017 <sup>1)</sup>
Omsättningstillgångar	4 490	2 090
Kassa och Bank	-2 896	-475
Kortfristiga skulder	4 054	1 994
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	-2 138	-65
<b>Rörelsekapital</b>	<b>-322</b>	<b>-314</b>

<sup>1)</sup> Inklusive avyttrad verksamhet för jämförelseåret

För Definitioner av nyckeltalen se sidan 87.

## Moderbolagets resultaträkning

Januari–december, Mkr	Not	2018	2017
Nettoomsättning	M2	11	11
Personalkostnader	M3	-22	-24
Övriga externa kostnader	M4, M5	-11	-10
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-22</b>	<b>-23</b>
Finansnetto		-9	-4
<b>Resultat från finansiella poster</b>		<b>-31</b>	<b>-27</b>
Erhållna koncernbidrag		31	25
<b>Resultat före skatt</b>		<b>0</b>	<b>-2</b>
Skatt	M6	0	-
<b>ÅRETS RESULTAT</b>		<b>0</b>	<b>-2</b>

Årets resultat överensstämmer med årets totalresultat.

## Moderbolagets balansräkning

31 december, Mkr	Not	2018	2017
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Aktier i dotterbolag	M7	6 494	6 494
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>6 494</b>	<b>6 494</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar till koncernföretag		35	28
Övriga kortfristiga fordringar		9	1
Kassa och Bank		0	0
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>44</b>	<b>29</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>6 538</b>	<b>6 523</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>EGET KAPITAL</b>			
<b>Bundet eget kapital</b>			
Aktiekapital		1	1
<b>Summa bundet eget kapital</b>		<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Fritt eget kapital</b>			
Överkursfond		6 602	6 574
Balanserade vinstmedel		-528	-322
Årets resultat		0	-2
<b>Summa fritt eget kapital</b>		<b>6 074</b>	<b>6 250</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL</b>		<b>6 075</b>	<b>6 251</b>
<b>SKULDER</b>			
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till koncernföretag		450	256
Övriga kortfristiga skulder		13	16
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>463</b>	<b>272</b>
<b>SUMMA SKULDER</b>		<b>463</b>	<b>272</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>6 538</b>	<b>6 523</b>

## Moderbolagets förändringar i eget kapital

Mkr	Bundet	Fritt		Summa eget kapital
	eget kapital	eget kapital		
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserad vinst	
Ingående balans 1 januari 2017	1	6 517	-94	6 424
Återköp egna aktier	-	-	-33	-33
Utdelning	-	-	-195	-195
Nyemissioner	0	56	-	56
Totalresultat	-	-	-2	-2
Utgående balans 31 december 2017	1	6 574	-324	6 251
Ingående balans 1 januari 2018	1	6 574	-324	6 251
Återköp egna aktier	-	-	-	-
Utdelning	-	-	-204	-204
Nyemissioner	0	28	-	28
Totalresultat	-	-	-	-
Utgående balans 31 december 2018	1	6 602	-528	6 075



## Moderbolagets kassaflödesanalys

Januari–december, Mkr	2018	2017
<b>Den löpande verksamheten</b>		
Resultat före skatt	0	-2
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	-31	-24
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet</b>	<b>-31</b>	<b>-26</b>
<b>Kassaflöde från förändring i rörelsekapitalet</b>		
Förändringar av kortfristiga fordringar	-9	1
Förändringar av kortfristiga rörelseskulder	216	197
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>176</b>	<b>198</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>		
Nyemission	28	56
Utdelning	-204	-195
Återköp av aktier	-	-33
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>	<b>-176</b>	<b>-172</b>
<b>ÅRETS KASSAFLÖDE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Kassa och Bank vid periodens början	0	0
Kassa och Bank vid periodens slut	0	0

## 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, IFRS, där så är tillämpligt och utom i de fall som anges nedan. Moderbolaget tillämpar IFRS 9 från och med 2018 och för 2017 IAS 39, med undantag av redovisning av finansiella garantiavtal hänförliga till dotterbolag. I övrigt hänvisas till de redovisningsprinciper som koncernen tillämpar för redovisning och värdering av finansiella instrument i Not K23.

### Grund för rapporternas upprättande

Moderbolagets finansiella rapporter presenteras i miljontal (Mkr). De finansiella rapporterna har upprättats enligt anskaffningsvärde-metoden 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 förvävsrelaterade kostnader samt eventuella tilläggsköpeskillingar. 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 11 Mkr (11).

### M3 Löner och andra ersättningar

#### Löner och andra ersättningar

Mkr	2018	2017
<b>VD</b>		
Löner och andra ersättningar	6	6
Pensionskostnader	2	2
Sociala kostnader	2	3
<b>Summa</b>	<b>10</b>	<b>11</b>
<b>Övriga anställda</b>		
Löner och ersättningar	5	6
Pensionskostnader	1	1
Sociala kostnader	2	3
<b>Summa</b>	<b>8</b>	<b>10</b>
<b>Totalt</b>	<b>18</b>	<b>21</b>

#### Medelantalet årsanställda

	2018	2017
Kvinnor	–	–
Män	4	4
<b>Summa</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

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	2018	2017
Externa tjänster	5	3
Styrelsearvode	4	4
Övrigt	2	3
<b>Summa</b>	<b>11</b>	<b>10</b>

### M5 Ersättning till revisorer

#### Ersättning till revisorer

Mkr	2018	2017
<b>PwC</b>		
Arvoden för revision	1	1
Arvoden, revisionsrelaterade	–	–
Arvoden för skattefrågor	1	0
Övriga arvoden	0	1
<b>Summa</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

Övriga bolag	2018	2017
Övriga arvoden	0	0
<b>Summa</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

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.

### M6 Skatt

#### Avstämning av effektiv skatt

Mkr	2018	2017
Redovisat resultat före skatt	0	–2
Skatt enligt svensk skattesats	0	–
<b>Skatteskostnad</b>	<b>0</b>	<b>–</b>

Attendo AB:s skattemässiga underskott uppgår till 0 Mkr (0) per 31 december 2018.

## M7 Aktier och andelar

### Andelar i koncernföretag

Mkr	2018	2017
Ingående bokfört värde	6 494	6 494
Utgående bokfört värde	6 494	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

Det finns även ett antal indirekt ägda dotterbolag, en utförlig förteckning över koncernbolagen kan beställas från Attendo AB, Investor Relations.

## M8 Eget kapital

### Aktiekapital

Aktiekapitalet per 31 december 2018 uppgick till 884 551 kr (882 066 kr). Antalet aktier uppgår till 1 61 386 592 stycken (1 60 933 098). Kvotvärdet uppgår 0,005 (0,005).

### Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Förslag till disposition av bolagets vinst	Belopp i kr
Till årsstämmans förfogande står:	
Balanserade vinstmedel	-6 074 427 205
Årets resultat	397 745
<b>Summa</b>	<b>-6 074 029 460</b>

Disponeras på följande sätt:

Belopp att utdela till registrerade aktieägare (SEK 0,60 kr per aktie) <sup>1)</sup>	96 520 315
Belopp att överföra i ny räkning	5 977 509 145
<b>Fritt eget kapital i moderbolaget</b>	<b>-6 074 029 460</b>

<sup>1)</sup> Beräknat på antalet utestående aktier per 14 februari 2019. Utdelningen motsvarar 30 procent av nettovinsten för kvarvarande verksamhet, i enlighet med Attendos utdelningspolicy.

## M9 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser, utöver den ordinarie verksamheten har inträffat efter räkenskapsårets utgång.

### 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. Förvaltningsberät-

telsen 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. Undertecknade avger härmed även Attendos hållbarhetsredovisning för 2018.

Danderyd den 11 mars 2019

**Ulf Lundahl**  
*Styrelseordförande*

**Catarina Fagerholm**  
*Styrelseledamot*

**Alf Göransson**  
*Styrelseledamot*

**Tobias Lönnevall**  
*Styrelseledamot*

**Arja Pohjamäki**  
*Styrelseledamot*  
*Arbetsgärrrepresentant*

**Anssi Soila**  
*Styrelseledamot*

**Anitra Steen**  
*Styrelseledamot*

**Martin Tivéus**  
*Extern verkställande direktör*  
*och koncernchef*

Vår revisionsberättelse har avlämnats den 11 mars 2019

PricewaterhouseCoopers AB

**Patrik Adolfson**  
*Auktoriserad revisor*  
*Huvudansvarig revisor*

**Eva Medbrant**  
*Auktoriserad revisor*

# Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Attendo AB (publ), org.nr 559026-7885  
Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

## Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Attendo AB (publ) för år 2018. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 40-74 i detta dokument.

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 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året 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 2018 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets och koncernens styrelse i enlighet med revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

## Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

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

## Vår revisionsansats

### Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar. Vår granskning innefattar bl a

- För de största rapporterade enheterna i Sverige, Finland, Norge och Danmark inklusive moderbolaget och konsolideringen, har vi granskat årsbokslutet, utfört en översiktlig granskning av delårsrapporten per den 30 september samt utfört en bedömning av nyckelkontroller avseende finansiell rapportering utifrån Attendos ramverk; och
- För övriga enheter genomförs analytiska granskningsinsatser i samband med granskning av konsolideringen samt lagstadgad revision. Den lagstadgade revisionen har i de flesta fall inte slutförts innan revisionsberättelsen undertecknats för koncernen. Utfallet av denna revision rapporteras separat till Attendo som en del av vår granskning under hösten året efter då dessa enheter ej bedöms vara väsentliga, och utgör således inget underlag i revisionen av koncernens bokslut. Utfallet av den lagstadgade revisionen används vid planering av revisionen samt för uppföljning om någon väsentlig fråga rörande den finansiella rapporteringen eller den interna kontrollen noterats vid någon enhet.

Utöver vad som ovan beskrivits har huvudansvarig revisor och medrevisor under året besökt den finska verksamheten i syfte att skapa en förståelse för verksamheten i landet, påverkan av försäljningen av sjukvårdsverksamheten och förstå rutiner och kontroller.

I samband med besöket diskuterades och granskades även hanteringen av genomförda förvärv och påverkan på förvärvsanalyser samt genomfördes en översiktlig genomgång av den finansiella rapporteringen utifrån koncernens redovisningsprinciper.

#### Väsentlighet

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa

kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapportering som helhet. Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

#### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

## Redovisning av försäljningen av den finska sjukvårdsverksamheten

### Särskilt betydelsefullt område

Vi hänvisar till noterna K1 Väsentliga redovisningsprinciper, och K29 Avyttrad verksamhet.

Den 17 maj 2018 ingick Attendo ett avtal om att sälja den finska sjukvårdsverksamheten till Terveystalo som är ett ledande finskt sjukvårdsföretag. Sjukvårdsverksamheten utgjorde en väsentlig del av Attendos verksamhet i Finland. Köpeskillingen uppgår till MEUR 233 MEUR.

Denna transaktion är den transaktion som enskilt haft störst påverkan på Attendos räkenskaper. Bland annat har verksamheten som avyttrats förts över till separata bolag, koncernräkenskaper avseende resultaträkningen har räknats om så att den sålda verksamheten presenteras på en rad i resultaträkningen "Årets resultat från avyttrad verksamhet" i enlighet med gällande redovisningsregler. Vidare har i samband med beräkningen av realisationsresultatet ett flertal bedömningar krävts avseende vilka tillgångar och skulder som koncernmässigt ska allokeras till den avyttrande verksamheten då dessa poster uppstått gemensamt med kvarvarande verksamhet genom tidigare förvärv och andra transaktioner.

Utifrån den väsentliga påverkan försäljningen av den finska sjukvårdsverksamheten haft på koncernräkenskaperna har granskningen av den utgjort ett särskilt betydelsefullt område.

### Hur vår revision beaktade

#### det särskilt betydelsefulla området

I vår revision har bl a utfört följande granskningsinsatser:

- Tagit del av avtalet som reglerar försäljningen för att säkerställa effekter av det tillämpas på ett rättvisande sätt i koncernräkenskaperna.
- Granskat Attendos omräkning av räkenskaper enligt IFRS 5 för att säkerställa poster som redovisas som såld verksamhet utgörs av den sålda verksamheten och skäliga antaganden gjorts av gemensamma poster med den kvarvarande verksamheten.
- Granskat beräkning avseende realisationsresultat med särskilt fokus på att bedöma att poster dras från realisationsresultatet på ett rättvisande sätt.
- Jämfört i årsredovisningen införda upplysningar samt presentation i resultaträkningen mot kraven i IFRS 5, och fann dem att vara i allt väsentligt uppfyllda.

Utifrån vår granskning har vi inte rapporterat några väsentliga iakttagelser till revisionsutskottet.

## Ledningsbedömning avseende avsättning för förlustkontrakt

### Särskilt betydelsefullt område

Vi hänvisar till noterna K2 Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål, och K21 Avsättningar samt till förvaltningsberättelsen.

Antaganden och bedömningar ligger till grund för flera balansposter i Attendos redovisning bl a avsättningar för förlustkontrakt. Förutom goodwill som beskrivs nedan bedömer vi att den mest väsentliga bedömningsposten är avsättningar för förlustkontrakt. Anledningen till detta är att Attendo har under året öppnat boenden som har mer än 2 390 platser. En uppstart av ett boende eller en enhet kan vara kostsamt då det kan ta tid att belägga platserna. Detta har under 2018 påverkat koncernens resultat vilket är beskrivet i förvaltningsberättelsen. I de fall ett kontrakt kommer leda till framtida förluster krävs enligt IAS 37 Avsättningar, en avsättning för de förluster som väntas uppkomma efter bokslutet. Attendo följer upp alla boenden och enheter varje månad och gör bedömningar och prognoser för framtiden och utifrån de bedömer Attendo i fall någon avsättning krävs. Som beskrivs i förvaltningsberättelsen har bl a resultatet under fjärde kvartalet belastats av ökade avsättningar på MSEK 60 avseende verksamheter under utveckling samt verksamheter som bedöms gå med underskott kommande perioder. I not K21 Avsättningar anger Attendo att MSEK 195 har reserverats i samband med bokslutet. Även om denna balans i sig själv inte är väsentlig i förhållande till Attendos resultat är vår bedömning att redovisning av underliggande bedömningar är ett särskilt betydelsefullt område i vår revision.

### Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

I vår revision har vi särskilt fokuserat på granskningen av ledningens bedömning av förlustkontrakt för att säkerställa fullständighet, riktighet och värdering och bl a utfört följande granskningsinsatser:

- Granskat Attendos uppföljnings- och bokslutsrutiner för att säkerställa att kontroller finns för att redovisa avsättningar för förlustkontrakt i fall det krävs i enlighet med IAS 37 Avsättningar.
- Granskat på stickprovsbasis Attendos beräkningsunderlag mot interna rapporter.
- Följt upp resultatutfall och framtida prognoser avseende boende och enheter mot interna rapporter tillsammans med ansvariga hos Attendo.
- Bedömning av Attendos principer för att göra avsättningar för eventuella förluster hänförliga till kundkontrakt mot de krav som finns i IAS 37 Avsättningar.

Förutom att värderingen av avsättningen för förlustkontrakt är behäftat med en inneboende osäkerhet när redovisningen delvis bygger på antaganden som kan förändras, är vår bedömning att Attendos antaganden som ligger till grund för avsättning för förlustkontrakt ligger inom godtagbart intervall.

## Rutiner och processer samt redovisning av personalrelaterade kostnader

### Särskilt betydelsefullt område

Vi hänvisar till noterna K2 Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål, K5 Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda, K20 Avsättningar för pensioner och K24 Övriga kortfristiga skulder.

Attendo har omkring 24 000 anställda i sina dotterbolag. Personalkostnaderna uppgår till ca 70 % av Attendos rörelsekostnader. Detta är därmed den mest väsentliga kostnadsposten i Attendos konsoliderade resultaträkning. De personalrelaterade kostnaderna består både av löner och andra ersättningar inklusive rörlig ersättning, samt direkt hänförliga skatter och sociala avgifter. Risken i dessa poster avser såväl fullständighet som att de är korrekt beräknade, rätt periodiserade och rätt värderade. Det finns även en inneboende komplexitet i lönehanteringen då olika personalgrupper omfattas av olika anställningskontrakt och kollektivavtal, vilket i sig ger skillnader i hur löner, andra ersättningar och förmåner ska beräknas.

För att säkerställa en korrekt redovisning av personalkostnader har Attendo implementerat ett ramverk för intern kontroll samt har en robust rapporteringsstruktur för att säkerställa att rapporteringen är fullständig och korrekt i enlighet med Attendos riktlinjer. Detta finns beskrivet på sidan 37 i årsredovisningen.

### Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

För att kunna betala ut löner till 24 000 anställda varje månad, eller i vissa fall mer frekvent, krävs att det finns väl fungerande rutiner och processer för att beräkna och kontrollera de löner och ersättningar som ska betalas.

Vår revision baseras både på utvärdering av den interna kontrollen samt substansgranskning och andra analysåtgärder, inklusive databaserade transaktionsanalyser, av vissa balans och resultatposter på stickprovsbasis av väsentliga dotterbolag.

Grunden för utvärdering av rutiner och processer har varit Attendos ramverk för intern kontroll över den finansiella rapporteringen. Den granskning av kontroller och resultat- och balansposter som har utförts har varit på stickprovsmässig basis. Vi har även genomfört bland annat följande granskningsinsatser:

- Stämt av väsentliga upplupna kostnader och/eller reserver avseende exempelvis semesterlöneskulder, löneskulder, skatter, sociala avgifter mot information från lönesystem och ledningens beräkningar och bedömningar.
- Granskat personalkostnader genom analytiska granskningsåtgärder omfattande förändringar av kostnader i resultaträkningen, upplupna kostnader och reserver baserat på vår kunskap samt genom användning av databaserade transaktionsanalyser.

Utifrån denna granskning har inget väsentligt framkommit som föranlett rapportering till revisionsutskottet. Vår övergripande slutsats är att det, i allt väsentligt inom Attendo, finns fungerande processer för lönehantering och redovisning av personalkostnader.

## Värdering av goodwill och andra förvärvsrelaterade immateriella tillgångar

### Särskilt betydelsefullt område

Vi hänvisar till noterna K2 Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål och K12 Immateriella tillgångar.

Goodwill utgör en väsentlig del av Attendo-koncernens balansomslutning och uppgår till MSEK 7 339 per 31 december 2018 (53 % av balansomslutningen). Posten är föremål för ledningens bedömningar och antaganden och med anledning av dess väsentlighet även bedömt som särskilt betydelsefullt område i revisionen.

Årligen upprättar ledningen och styrelsen en nedskrivningsprövning av värdet på goodwill. Prövningen syftar till att bedöma om det föreligger nedskrivningsbehov, dvs bokfört värde överstiger det bedömda verkliga värdet enligt nedskrivningsprövningen.

Det beräknade värdet baseras på av styrelsen godkända framtida budgeter och prognoser för de närmaste fem åren. Kassaflödena från åren bortom de fem närmaste extrapoleras baserat på affärsplanen. Processen innehåller därmed antaganden som får en väsentlig betydelse för testet om nedskrivningsbehov. Detta inkluderar antaganden om försäljningsstillväxt, utveckling av marginaler samt diskonteringsräntan (WACC).

Det värde som uppkommer enligt prövningen motsvarar värdet av diskonterade kassaflöden för identifierade kassagenererande enheter. Fram till 1 juli 2018 har Attendo verksamhet varit organiserad i fyra rörelsesegment. Då verksamheten i Skandinavien har gått samman finns därefter två kassagenererande enheter i koncernen, Skandinavien respektive Finland. För 2018 genomför Attendo därmed, i enlighet med IAS 36, nedskrivningsprövningen 2018 utifrån två kassagenererande enheter, då dessa återspeglar hur Attendo bedriver sin verksamhet.

Även om en enhet klarar nedskrivningsprövningen kan en framtida utveckling som avviker negativt från de antaganden och bedömningar som varit underlag till prövningen leda till ett nedskrivningsbehov föreligger.

Övriga förvärvsrelaterade immateriella tillgångar är föremål för löpande avskrivningar. För dessa tillgångar sker prövning av värdering om det finns misstanke om att värdet av tillgångarna har minskat så att nedskrivning kan behöva ske.

Attendo slutsats, baserat på den bästa uppskattning och den information som fanns tillgängliga vid upprättandet av den årliga prövningen, är att det inte fanns något nedskrivningsbehov avseende ovan nämnda tillgångar per den 31 december 2018.

### Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Vid test av nedskrivningsbehov för goodwill, samt andra förvärvsrelaterade immateriella tillgångar, har vi för att säkerställa framförallt värderingen och riktigheten, utfört följande revisionsåtgärder:

- Vid utvärderingen av antagandena, som redogörs för i not K12, Immateriella tillgångar samt vid kontrollen av att använd modell överensstämmer med IFRS, har vi använt oss av PwC:s experter på värdering för att pröva och utvärdera använda modeller och metodik, samt väsentliga antaganden.
- På stickprovsmässig basis, prövat, utvärderat och utmanat informationen som använts i beräkningarna visavi Attendos finansiella plan och, där möjligt, extern information. Vi har då fokuserat på antagna tillväxttal, utvecklingen av marginaler samt diskonteringsränta per kassagenererande enhet. Vi har också följt upp riktigheten och den inneboende kvaliteten i bolagets process för att upprätta affärsplaner och finansiella planer baserat på historiska utfall.
- Kontrollerat känsligheten i värderingen för negativa förändringar i väsentliga parametrar som på individuell eller kollektiv basis skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.
- Bedömt att de upplysningar som ges i årsredovisningen är korrekta utifrån genomfört test av värdering, särskilt utifrån upplysning om känsligheten i värderingarna.
- Jämfört i årsredovisningen införda upplysningar mot kraven i IAS 36, och fann dem att vara i allt väsentligt uppfyllda.
- Utvärderat Attendos bedömning avseende de risker som kan påverka verksamheten som redogörs för under avsnittet Risker och riskhantering i förvaltningsberättelsen samt not K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål.

Utifrån vår granskning har vi inte rapporterat några väsentliga iakttagelser till revisionsutskottet.



### **Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-27 respektive 81-86. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

### **Revisorns ansvar**

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller fel och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats ([www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev\\_dok/revisors\\_ansvar.pdf](http://www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf)). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Attendo AB (publ) för år 2018 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

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

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsför-

valtningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: [www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev\\_dok/revisors\\_ansvar.pdf](http://www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf). Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

PricewaterhouseCoopers AB, med Patrik Adolfson som huvudansvarig revisor, utsågs till Attendo ABs (publ) revisor av årsstämman den 12 april 2018 och har varit bolagets revisor sedan den 27 oktober 2015.

Stockholm den 11 mars 2019

PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Eva Medbrant  
Auktoriserad revisor

# Aktien

Attendo-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm sedan 30 november 2015. Introduktionspriset var 50 kronor. Aktien är kategoriserad i segmenten Large Cap och Healthcare. Aktien handlas under kortnamnet ATT.

## KURsutvecklingen och omsättning

Kronor	2018	2017
Stängningskurs 31 december	78,70	87,95
Marknadsvärde 31 december, Mdkr	12,7	14,2
Kursutveckling under året, %	-11	12
Högsta betalkurs 9 jan (21 jun)	91,70	110,50
Lägsta betalkurs 26 jul (4 jan)	72,45	75

Under 2018 har Attendo-aktier handlats på Nasdaq Stockholm till ett värde uppgående till 3,9 Mdkr, vilket i genomsnitt motsvarar cirka 16 Mkr per dag. Antalet aktier som handlades under 2018 motsvarar 30 procent av det genomsnittliga antalet utestående aktier. Av den totala volymen omsatta aktier har cirka 80 procent handlats på Nasdaq Stockholm. Attendo-aktien handlas också på multilaterala handelsplattformar (MTF) såsom Bats, BOAT och LSE.

## Aktiekapital

Det totala antalet aktier uppgick till 161 386 592 vid årets slut (160 933 098). Ökningen från föregående år relaterar till av utnyttjande av teckningsoptioner i optionsprogrammet 2015/2018, läs mer under not 5 sid 54–56. Attendos innehav av egna aktier uppgick vid årsskiftet till 519 400 aktier varför antalet utestående aktier per den 31 december 2018 uppgick till 160 867 192. Alla aktier har lika röstvärde och ger lika rätt till andel i bolagets tillgångar.

## Utdelning

Beslut om utdelning ska baseras på Attendos investeringsmöjligheter och finansiella position. Utdelningspolicyen är att distribuera 30 procent av nettovinsten. Styrelsen har beslutat att föreslå för årsstämman 2019 att lämna en utdelning om 0,60 kronor per aktie, vilket motsvarar 30 procent av nettovinsten exklusive vinst och realisationsvinst för den finska sjukvårdsverksamheten.

## Investor relations

Attendoaktien följs av sex investmentbanker, för aktuella uppgifter om vilka analytiker som följer aktien se Attendos webbsida: [www.attendo.com/sv/content/analytiker](http://www.attendo.com/sv/content/analytiker)

Bolaget håller webbsända presentationer av sina delårsrapporter. I samband med publicering av delårsrapporter arrangeras presentationer och investerarmöten i Sverige och utvalda länder i Europa, främst Finland och Storbritannien.

## AKTIEÄGARE

Namn	Antal aktier	% av aktier och röster
Nordstjernan AB	25 600 000	15,9
Pertti Karjalainen via bolag	22 836 395	14,2
Didner & Gerge Fonder	14 131 306	8,8
Swedbank Robur Fonder	10 407 999	6,5
Carve Capital AB	8 265 036	5,1
Henrik Borelius via bolag	6 040 293	3,8
Elo Mutual Pension Insurance Company	4 800 000	3,0
Norges Bank	3 996 678	2,5
Andra AP-fonden	3 905 830	2,4
Tredje AP-fonden	2 824 292	1,8
Pareto Global	1 753 288	1,1
Ammy Wehlin	1 526 440	0,9
SEB Investment Management	1 279 590	0,8
Anssi Soila	1 255 455	0,8
Gladiator	1 200 000	0,7
Op Funds	1 195 068	0,7
Catella	1 120 622	0,7
Nordea Investment Funds	759 194	0,5
AMF Försäkring och Fonder	724 036	0,5
Handelsbanken Fonder	599 000	0,4
<b>Summa, 20 största ägarna</b>	<b>114 220 522</b>	<b>71,0</b>
Summa, övriga	46 646 670	29,0
<b>Totalt utestående aktier</b>	<b>160 867 192</b>	<b>100,0</b>

Källa: Euroclear Sweden AB per 2018-12-31

## AKTIEFÖRDELNING

Aktieinnehav	Antal aktieägare	Antal utestående aktier
1 – 500	8 019	893 560
501 – 1 000	643	483 715
1 001 – 5 000	508	1 176 577
5 001 – 10 000	105	769 086
10 001 – 15 000	39	491 161
15 001 – 20 000	30	546 606
20 001 –	180	157 025 887
<b>Totalt</b>	<b>9 524</b>	<b>161 386 592</b>

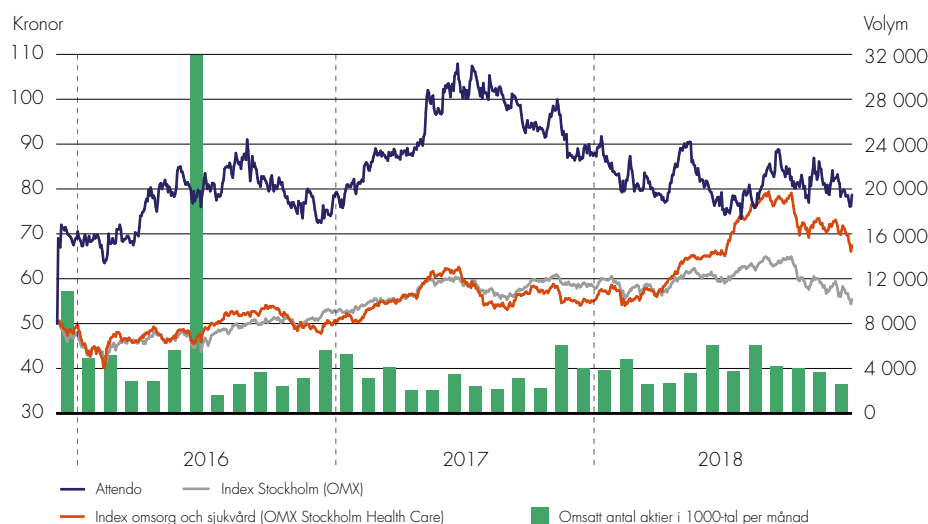
Källa: Euroclear Sweden AB per per 2018-12-31

## DATA PER AKTIE

Kronor	31 dec 2018	31 dec 2017
Eget kapital per aktie	38,71	33,60
Vinst per aktie före utspädning	2,00	4,26
Utdelning per aktie	0,60	1,27
Utdelning som andel av vinst per aktie, %	30	30
Direktavkastning, % <sup>1)</sup>	0,8	1,4
P/E-tal <sup>2)</sup>	39	21

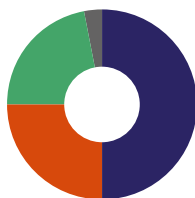
<sup>1)</sup> Utdelning dividerat med aktiekursen vid årets slut<sup>2)</sup> Aktiekursen vid årets slut dividerat med vinst per aktie

## KURSENTVECKLING 2015–2018

Läs mer på  
[www.attendo.com](http://www.attendo.com)AKTIEÄGARE PER GEOGRAFI  
PER 2018-12-31

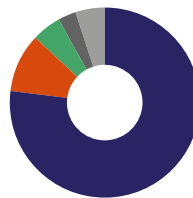
- Sverige 48 %
- Finland 22 %
- Storbritannien 12 %
- USA 7 %
- Övriga länder 11 %

Källa: Euroclear Sweden AB

ÄGARE PER KATEGORI  
PER 2018-12-31  
Aktiekapital %

- Utländska ägare 50 %
- Svenska ägare 50 %
- varav:
- – Institutioner 25 %
- – Aktiefonder 22 %
- – Privatpersoner 3 %

Källa: Euroclear Sweden AB

HANDEL PÅ OLIKA BÖRSER  
HELÅR 2018

- Nasdaq Stockholm 77 %
- Cboe CXE 10 %
- Cboe BXE 5 %
- Cboe BXE 3 %
- Övriga 5 %

Källa: Fidessa

# Hållbarhets- indikatorer 2018

Attendo strävar efter att följa Nasdaq:s riktlinjer för hållbarhetsrapportering inom områdena miljö, sociala villkor samt bolagsstyrning (ESG). De indikatorer som redovisas består av faktiska utfall eller beräkningar som så långt det är möjligt ska spegla faktiska förhållanden i Attendo som helhet.

## Miljö och klimat

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018
Fastighetsanvändning <sup>1,2)</sup>	Bruttoyta som disponeras av Attendos verksamheter, m <sup>2</sup> <sup>1)</sup>	948 000
Energianvändning <sup>2,3)</sup>	Direkt energianvändning, kWh per m <sup>2</sup>	116
	Direkt energianvändning, kWh per helårsanställd	6 500
	Total direkt energianvändning, MWh	109 600
	Indirekt energianvändning (köpt hushållsel), MWh	46 200
Utsläpp av växthusgaser	Direkta utsläpp från fastigheter och resor (Scope 1), ton	3 600
	Indirekta utsläpp från köpt el (Scope 2), ton	6 400
	Indirekta utsläpp från övriga inköp (Scope 3), ton	–
	Utsläpp per intjänad EUR, g	9,4
Energimix, köpt hushållsel <sup>3)</sup>	Förnyelsebart	50 %
	Kärnkraft	27 %
	Fossilbränsle och torv	23 %
Vattenförbrukning <sup>4)</sup>	Tusental m <sup>3</sup>	819
Avfall och återvinning <sup>4,5)</sup>	Totalt avfall, ton	9 700
	Varav farligt avfall, ton	0,97
	Varav återvunnet avfall, ton	3 200

<sup>1)</sup> Bruttoyta är beräknad utifrån genomsnittlig yta per plats på tillgängliga data (Finland), justerat för storlek på en normalägenhet och biyta i respektive land.

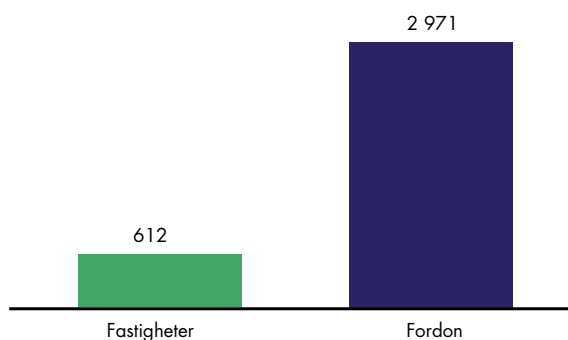
<sup>2)</sup> Direkt energianvändning avser fastighetsrelaterad energianvändning (exklusive hushållsel) beräknad utifrån tillgängliga data (Finland). Notera att i Finland tillämpas kallhyra (hyra exkl uppvärmning och vatten) för huvuddelen av Attendos hyresavtal.

<sup>3)</sup> Indirekt energianvändning samt energimix avser köpt hushållsel enligt avtal (Sverige) eller energimix på nätet (Finland).

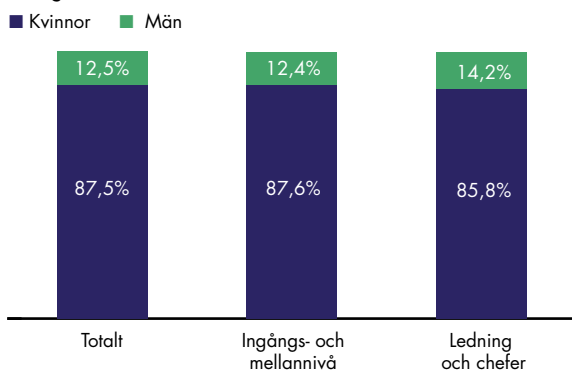
<sup>4)</sup> Vattenförbrukning samt avfall är beräknat på genomsnittlig vattenåtgång och avfall per plats utifrån tillgängliga data (Finland).

<sup>5)</sup> Återvunnet avfall avser källsorterat och vägt avfall (Finland).

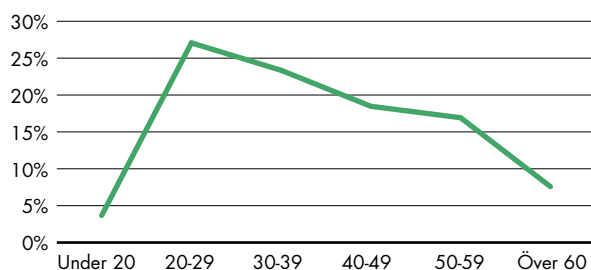
## Direkta växthusgasutsläpp, ton



## Mångfald, medarbetare



## Åldersfördelning, medarbetare



## Sociala villkor

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018
Mångfald medarbetare	Antal helårsanställda (FTE)	16 785
	Varav kvinnor	14 695
	Andel kvinnor	88 %
Mångfald ingångs- och mellannivå	Antal medarbetare och mellanchefer	16 158
	Varav kvinnor	14 157
	Andel kvinnor på ingångs- och mellannivå	88 %
Mångfald ledning och chefer <sup>1)</sup>	Antal chefer	627
	Varav kvinnor	538
	Andel kvinnliga chefer	86 %
Åldersfördelning	Genomsnittsålder	39
Språk	Antal talade språk äldreomsorg	57
Ersättning VD <sup>2)</sup>	Total lön och förmåner inkl. pension och sociala avgifter	8 423 000 SEK/ 821 195 EUR
Ersättning medarbetare <sup>3)</sup>	Genomsnittlig lön och förmåner inkl. sociala avgifter	434 912 SEK/ 42 401 EUR
	Ersättning VD/medarbetare	0,05:1
Lönegap, män/kvinnor	Genomsnittslön män	434 501 SEK/ 42 361 EUR
	Genomsnittslön kvinnor	434 971 SEK/ 42 407 EUR
	Lönegap, kvinnor/män	+0,11 %
Allvarliga händelser	Antal anmälningar enligt Lex Sarah/Lex Maria samt anmärkningar från regionförvaltningar (Finland)	33/7
	Antal händelser per 1000 medarbetare	2

<sup>1)</sup> I ledning och högre chefer inkluderas samtliga verksamhetschefer, regionchefer och funktionschefer.

<sup>2)</sup> VD har under året varit Henrik Borelius (fram till 28 februari), Pertti Karjalainen (1 mars till 30 augusti) samt Martin Tivéus (från 1 september). Nyckeltalet avser totalkostnad för ersättningar till VD.

<sup>3)</sup> Genomsnittslön och förmån för medarbetare avser total kostnad per helårsanställd (FTE).

## Bolagsstyrning

Fokusområde	Indikatorer	Utfall 2018
Mångfald i styrelse	Antal styrelsemedlemmar	7
	Varav kvinnor	3
	Andel kvinnor i styrelse	43 %
Styrelsen oberoende	Antal oberoende ledamöter	5
	Antal fackliga representanter	1
	Andel oberoende ledamöter	71 %
Styrelsens utskott	Antal utskott	3
	Antal utskott med kvinnlig ordförande	1
	Andel utskott med kvinnlig ordförande	33 %
Kollektivavtal	Andel helårsanställda med gällande kollektivavtal	100 %
FN:s hållbarhetsmål	Direkt materiell påverkan	6
	Viss materiell påverkan	8
	Ingen påverkan	3

# Femårsöversikt

	2018	2017	2016*	2015*	2014 <sup>1)</sup>
Total nettoomsättning	10 987	8 977	10 212	9 831	9 045
Tillväxt %	22,4	8,9	3,9	8,7	6,9
– Nettoomsättning Sverige	5 736	5 664	5 481	5 126	4 875
– Nettoomsättning Finland	4 620	2 747	4 185	4 225	3 737
– Nettoomsättning Norge	424	359	323	264	292
– Nettoomsättning Danmark	207	207	223	216	141
Rörelseresultat (EBITA) <sup>2)</sup>	711	890	1 002	933	822
Rörelsemarginal (EBITA), %	6,5	9,9	9,8	9,5	9,1
Rörelseresultat (EBIT) <sup>2)</sup>	569	780	911	887	807
Rörelsemarginal (EBIT), %	5,2	8,7	8,9	9,0	8,9
Årets resultat,	321	542	649	286	263
Vinstmarginal, %	2,9	6,0	6,4	2,9	2,9
Avkastning på sysselsatt kapital, % <sup>3)</sup>	6,6	10,1	11,4	11,4	11,7
Sysselsatt kapital*	11 603	10 657	8 217	7 828	7 796
Operativt kassaflöde <sup>4)</sup>	709	763	805	765	700
Rörelsekapital <sup>2)</sup>	–322	–314	–309	–130	–293
Soliditet*	45	42	49	45	26
Nettoinvesteringar	205	193	169	165	164
Resultat per aktie före utspädning, kr <sup>4)</sup>	2,00	3,39	4,06	1,79	1,64
Resultat per aktie efter utspädning, kr <sup>4)</sup>	2,00	3,38	4,05	1,79	1,64
Eget kapital per aktie före utspädning, kr <sup>4)</sup>	38,71	33,60	30,19	26,37	16,06
Eget kapital per aktie efter utspädning, kr <sup>4)</sup>	38,65	33,44	30,10	26,36	16,06
Genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning, tusental <sup>4)</sup>	160 455	159 784	159 956	160 000	160 000
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning, tusental <sup>4)</sup>	160 702	160 544	160 405	160 083	160 000
Antal utestående aktier vid periodens utgång, tusental <sup>4)</sup>	160 867	160 412	159 800	160 000	160 000
Medelantal årsanställda	16 745	14 341	14 824	14 512	14 214
Total nettoomsättning	10 987	8 977	10 212	9 831	9 045
– egen regi	8 759	6 764	6 327	5 589	4 829
– entreprenad	2 228	2 213	3 108	3 236	3 149
– bemanning	–	–	777	1 006	1 067

\* Inklusive avyttrad verksamhet

<sup>1)</sup> Finansiell information för 2014 är hämtade ur Attendos sammanslagna finansiella rapporter.

<sup>2)</sup> Alternativa nyckeltal, se sidan 87 för definitioner.

<sup>3)</sup> Från och med 2016 beräknas avkastning på sysselsatt kapital på EBIT. Jämförelseperioderna som tidigare beräknats på EBITA har förbättrad jämförelse räknats om.

<sup>4)</sup> Se beräkning till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sidan 58.

# Kvartalsöversikt

Belopp i Mkr	Kv4 2018	Kv3 2018	Kv2 2018	Kv1 2018	Kv4 2017	Kv3 2017	Kv2 2017	Kv1 2017
Nettoomsättning	2 818	2 802	2 743	2 624	2 457	2 220	2 189	2 111
Övriga rörelseintäkter	12	4	3	5	6	2	6	3
<b>Totala intäkter</b>	<b>2 830</b>	<b>2 806</b>	<b>2 746</b>	<b>2 629</b>	<b>2 463</b>	<b>2 222</b>	<b>2 195</b>	<b>2 114</b>
<b>RÖRELSENS KOSTNADER</b>								
Personalkostnader	-1 862	-1 781	-1 871	-1 761	-1 668	-1 443	-1 511	-1 417
Övriga externa kostnader	-821	-682	-696	-619	-567	-470	-466	-428
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	-49	-46	-51	-61	-40	-32	-32	-30
<b>Rörelseresultat (EBITA)<sup>1)</sup></b>	<b>98</b>	<b>297</b>	<b>128</b>	<b>188</b>	<b>188</b>	<b>277</b>	<b>186</b>	<b>239</b>
<b>Rörelseresultat (EBITA marginal)</b>	<b>3,5%</b>	<b>10,6%</b>	<b>4,7%</b>	<b>7,2%</b>	<b>7,7%</b>	<b>12,5%</b>	<b>8,5%</b>	<b>11,3%</b>
Av- och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar	-36	-37	-36	-33	-30	-27	-28	-25
<b>Rörelseresultat (EBIT)<sup>1)</sup></b>	<b>62</b>	<b>260</b>	<b>92</b>	<b>155</b>	<b>158</b>	<b>250</b>	<b>158</b>	<b>214</b>
<b>Rörelsemarginal (EBIT marginal)</b>	<b>2,2%</b>	<b>9,3%</b>	<b>3,4%</b>	<b>5,9%</b>	<b>6,4%</b>	<b>11,3%</b>	<b>7,2%</b>	<b>10,1%</b>
Finansnetto	-38	-35	-39	-34	-23	-21	-16	-17
<b>Resultat före skatt</b>	<b>24</b>	<b>225</b>	<b>53</b>	<b>121</b>	<b>135</b>	<b>229</b>	<b>142</b>	<b>197</b>
Skatt	-6	-54	-13	-29	-37	-50	-31	-43
<b>Årets resultat från kvarvarande verksamhet</b>	<b>18</b>	<b>171</b>	<b>40</b>	<b>92</b>	<b>98</b>	<b>179</b>	<b>111</b>	<b>154</b>
<b>Avyttrad verksamhet</b>								
Årets resultat från avyttrad verksamhet	605	38	31	37	37	44	30	27
<b>ÅRETS RESULTAT*</b>	<b>623</b>	<b>209</b>	<b>71</b>	<b>129</b>	<b>135</b>	<b>223</b>	<b>141</b>	<b>181</b>
Vinstmarginal, %	0,6	6,1	1,5	3,5	4,0	8,1	5,1	7,3
Skattesats, %	-25,0	-24,0	-24,5	-24,0	-27,4	-21,8	-21,8	-21,8
Resultat per aktie före utspädning, kr <sup>2)</sup>	0,11	1,07	0,25	0,57	0,61	1,12	0,69	0,96
Resultat per aktie efter utspädning, kr <sup>2)</sup>	0,11	1,06	0,25	0,57	0,61	1,11	0,69	0,96
Genomsnittligt antal aktier före utspädning <sup>2)</sup> , tusental	160 577	160 414	160 414	160 413	159 816	159 719	159 801	159 800
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning <sup>2)</sup> , tusental	160 736	160 592	160 722	160 748	160 477	160 629	160 763	160 466
<b>Nettoomsättning per kontraktmodell</b>								
Nettoomsättning, egen regi	2 302	2 233	2 168	2 056	1 901	1 661	1 646	1 557
Nettoomsättning, entreprenad	516	569	575	568	556	559	543	554
<b>Nettoomsättning per land</b>								
Nettoomsättning Sverige	1 396	1 441	1 452	1 448	1 437	1 432	1 419	1 376
Nettoomsättning Finland	1 255	1 201	1 133	1 030	878	646	628	595
Nettoomsättning Norge	112	109	106	97	105	85	84	85
Nettoomsättning Danmark	55	51	52	49	37	57	58	55
<b>Egen regi</b>								
Enheter i drift	585	584	583	557	534	422	388	373
Platser i drift	15 684	15 343	15 064	13 812	13 262	10 378	9 550	9 249
Platser under uppförande	2 462	2 519	2 463	2 828	2 903	2 757	2 378	2 159
Hemtjänstkunder	10 500	10 490	10 610	11 350	12 370	13 370	11 880	11 600
<b>Entreprenad</b>								
Enheter i drift	96	99	99	103	102	106	101	100
Platser i drift	2 995	3 247	3 301	3 420	3 396	3 495	3 457	3 462
Hemtjänstkunder	1 020	980	960	970	920	960	670	670
<b>Tillväxt</b>								
Organisk tillväxt <sup>1)</sup>	14,7	26,2	25,3	24,3	15,1	6,0	7,9	6,7
Förvärdad tillväxt	4,5	4,1	2,9	2,8	-0,7	1,7	1,2	1,5
Förändring i valutakurser	7,2	17,3	18,8	19,3	15,8	4,2	5,1	4,2
	3,0	4,8	3,6	2,2	0,0	0,1	1,6	1,0

<sup>1)</sup> Alternativa nyckeltal, se sidan 87 för definitioner.

<sup>2)</sup> Se definition till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sidan 58.



# Definitioner av nyckeltal och alternativa nyckeltal

## Förklaringar finansiella mått

### Avkastning på sysselsatt kapital (Alternativt nyckeltal)

Attendo har valt att redovisa avkastning på sysselsatt kapital då det visar på lönsamheten efter att hänsyn tagits till hur mycket kapital som använts. Definitionen för avkastning på sysselsatt kapital är rörelseresultat (EBIT) de senaste tolv månaderna dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital. För avstämning av nyckeltalet se not K31.

### Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

### Förvärvad tillväxt

Ökning av nettoomsättningen från bolag och verksamheter förvärvade de senaste tolv månaderna.

### Jämförelsestörande poster

Rörelseresultat (EBITA) justerat för jämförelsestörande poster såsom nedskrivningar och omstruktureringkostnader.

### Likvida medel

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

### Nettoinvesteringar

Nettot av investeringar och avyttringar i materiella och immateriella tillgångar exklusive förvävsrelaterade investeringar och exklusive investeringar och avyttringar av tillgångar som innehas för försäljning.

### Nettoskuld (Alternativt Nyckeltal)

Nettoskulden är ett sätt att beskriva koncernens skuldsättning och dess förmåga att återbetala sina skulder med likvida medel om samtliga skulder förföll idag. Nettoskulden definieras som Räntebärande skulder minus likvida medel. Se sidan 41 i förvaltningsberättelsen för en avstämning av nettoskulden.

### Operativt kassaflöde (Alternativt Nyckeltal)

Operativt kassaflöde är ett mått på de likvida medel som koncernen genererar i den löpande verksamheten. Nyckeltalet definieras som kassaflöde från löpande verksamhet justerat för investeringar och avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar samt erhållna och betalda räntor. Se not K31 för avstämning av operativt kassaflöde.

### Organisk tillväxt (Alternativ Nyckeltal)

För att visa den underliggande utvecklingen av försäljningen rensat för förvärv och valutakurseffekter väljer Attendo att redovisa organisk tillväxt som ett nyckeltal. Nyckeltalet beräknas som omsättningstillväxt exklusive förvärv samt förändringar i valutakurser. För avstämning av nyckeltalet se not K31.

### Periodens resultat

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare.

### Resultat per aktie

Periodens resultat dividerat med genomsnittligt antal utestående aktier.

### Rörelsekapital (Alternativt Nyckeltal)

Rörelsekapitalet är ett viktigt nyckeltal för att optimera kassagenerering. Nyckeltalet definieras som omsättningstillgångar exklusive likvida medel och kortfristiga räntebärande tillgångar minus kortfristiga icke-räntebärande skulder och avsättningar. Tillgångar och skulder som innehas för försäljning ingår inte i rörelsekapitalet. För avstämning av nyckeltalet se not K31.

### Rörelsemarginal (EBIT-marginal)

Rörelseresultat (EBIT) dividerat med nettoomsättning.

### Rörelsemarginal (EBITA-marginal)

Rörelseresultat (EBITA) dividerat med nettoomsättning.

### Rörelseresultat (EBIT) (Alternativt Nyckeltal)

Attendo har valt att redovisa rörelseresultat (EBIT) som ett nyckeltal då det visar utvecklingen av den löpande verksamheten oberoende av finansieringen. Rörelseresultat (EBIT) avser resultat före finansiella poster och skatt. Se koncernens resultaträkning för avstämning av EBIT.

### Rörelseresultat (EBITA) (Alternativt Nyckeltal)

Rörelseresultat (EBITA) används som ett nyckeltal då det visar utvecklingen av den löpande verksamheten utan påverkan från av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar från förvärvade bolag samt oberoende av finansieringen. Rörelseresultat (EBITA) avser resultat före avskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar, finansiella poster och skatt. Se koncernens resultaträkning för avstämning av EBIT.

### Skuldsättningsgrad

Nettoskuld dividerat med eget kapital.

### Soliditet

Eget kapital dividerat med totala tillgångar.

### Sysselsatt kapital

Eget kapital plus räntebärande skulder.

### Vinstmarginal

Periodens resultat dividerat med nettoomsättning.

## Operativa förklaringar

### Ny enhet

Verksamhet som varit i drift <12 månader.

### Befintlig enhet

Verksamhet som varit i drift >12 månader.

## Hållbarhetsdefinitioner

### Intressenter

Grupper av personer som är engagerade och/eller ekonomiskt intresserade av en verksamhet.

### Intressentdialog

Dialog med intressenter inom och utanför företaget för att kartlägga vilka förväntningar som olika grupper har på verksamheten.

### Miljöfarligt avfall

Avfall som enligt nationella lagar måste hanteras av auktoriserade avfallshanteringsföretag.

### Miljöledningssystem

Ett strukturerat arbetssätt för att effektivisera och rationalisera företagets miljöarbete.

### Mänskliga rättigheter

De mänskliga rättigheterna är en del av folkrätten och har sitt ursprung i internationella överenskommelser. De reglerar förhållandet mellan staten och enskilda individer och slår fast att alla människor, oavsett land, kultur och sammanhang, är födda fria och lika i värde och rättigheter.

### Uppförandekod

Formella riktlinjer för hur ett företags värderingar ska genomföras i praktiken.

### Väsentlighetsanalys

Identifiering av företagets viktigaste frågor ur ett socialt, ekonomiskt och miljömässigt perspektiv. De väsentliga frågorna är de där intressenterna har högst förväntningar och där verksamhetens påverkan på sin omgivning är störst.

# Årsstämma

Attendos årsstämma äger rum torsdagen den 11 april 2019 kl. 17.00 på Restaurang Bra Mat, Danderyd.

## Deltagande

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken fredag den 5 april 2019, dels anmäla sig till bolaget senast fredag den 5 april 2019.

## Anmälan

Anmälan till årsstämman kan göras via:

- Attendos hemsida: [www.attendo.com](http://www.attendo.com)
- 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. Fullmaktformulär finns så väl på svenska som engelska på koncernens hemsida, [www.attendo.com](http://www.attendo.com).

## 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 5 april 2019 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 0,60 kronor per aktie för räkenskapsåret 2018 vilket motsvarar en utbetalning på cirka 97 Mkr. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 30 procent av periodens resultat. Avstämningsdag för utdelning föreslås vara den 15 april 2019. Utdelningen beräknas betalas ut den 18 april 2019.

## Finansiell kalender 2019

11 april 2019	Årsstämma
3 maj 2019	Delårsrapport januari – mars
19 juli 2019	Delårsrapport januari – juni
24 oktober 2019	Delårsrapport januari – september

## Kontaktpersoner

Ekonomi- och finansdirektör Fredrik Lagercrantz,  
tfn 08-586 252 00

Kommunikations- och IR direktör Andreas Koch,  
tfn 070-509 77 61



Attendo   
*Omsorg på ditt sätt*