

Attendo   



ÅRSREDOVISNING 2016

Innehåll

Attendo i korthet	1
VD har ordet	2
Vision, strategi och mål	4
Marknad	5
Erbjudande	8
Kontraktmodeller	9
Hållbarhet	10
Risker och riskhantering	21
BOLAGSSTYRNING	
Bolagsstyrningsrapport	26
Styrelse och revisorer	30
Koncernledning	32
Revisors yttrande	36
FINANSIELLA RAPPORTER	
Förvaltningsberättelse	38
KONCERNENS BOKSLUT	
Koncernens resultaträkning	42
Rapport över koncernens totalresultat	43
Koncernens balansräkning	44
Koncernens kassaflödesanalys	45
Koncernens förändringar i eget kapital	46
Noter till koncernens bokslut	47
MODERBOLAGETS BOKSLUT	
Moderbolagets resultaträkning	68
Moderbolagets balansräkning	69
Moderbolagets förändringar i eget kapital	70
Moderbolagets kassaflödesanalys	71
Noter till moderbolagets bokslut	72
Styrelsens försäkran	76
Revisionsberättelse	77
Aktien	82
Femårsöversikt	84
Kvartalsöversikt	85
Nyckeltal	86
Definitioner	87
Årsstämma	88

Attendo i korthet



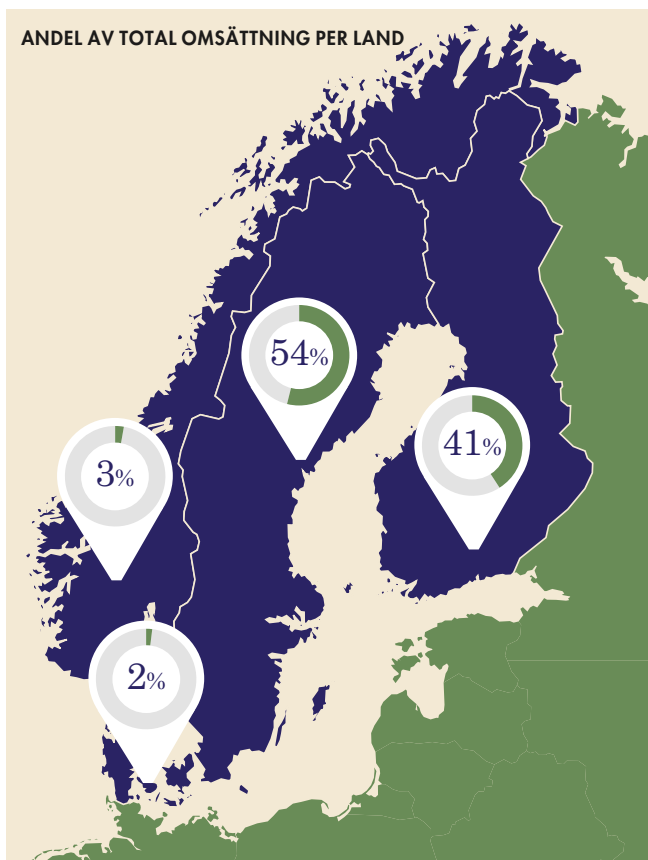
Vision

*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.*





Ledande på omsorg i Norden

Attendo är Nordens ledande privata omsorgs- och vårdföretag 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, individ- och familjeomsorg samt hälso- och sjukvård.

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

>500

ENHETER

>20 000

MEDARBETARE

4 av 5

CHEFER ÄR
KVINNOR

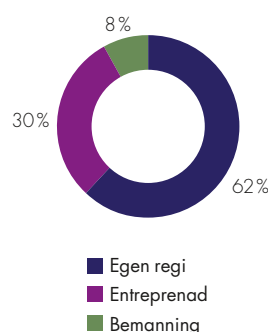
Året i korthet

- Fortsatt god tillväxt inom verksamheter i egen regi och högre takt i etablering av nya boenden.
- Nettomsättningen i entreprenadverksamheten minskade något till följd av kontrakt som förlorats i inledningen av 2016.
- Stabil nettomsättning i bemanningsverksamheten, justerat för avkonsolidering av dotterbolag.
- Under 2016 öppnade Attendo 770 nya platser i äldreboenden i Sverige och Finland. Vid årsskiftet fanns 1 935 platser i äldreboenden och boenden för personer med funktionsnedsättning under byggnation.
- Attendo etablerar fler omsorgsboenden än någonsin, vilket bidrar till att lösa stora samhällsutmaningar och att förbättra vardagen för tiotusentals individer.
- Attendos kvalitetsarbete fick fortsatt goda resultat i interna och externa undersökningar. Attendos kvalitetindex uppgick till 85 procent, vilket var oförändrat mot 2015.
- Under året förvärvades tio bolag.
- Styrelsen föreslår en utdelning på 1,22 kr per aktie.

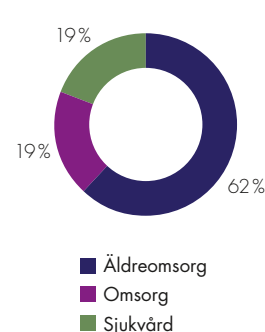
Flerårsöversikt

MSEK	2016	2015	2014
Nettomsättning	10 212	9 831	9 045
Rörelseresultat (EBITA)	1 002	933	822
Rörelsemarginal, (EBITA), %	9,8	9,5	9,1
Årets resultat	649	286	263
Vinstmarginal, %	6,4	2,9	2,9
Operativt kassaflöde	805	765	700

Omsättning per kontraktsmodell



Omsättning per tjänsteområde





Omsorg för individ och samhälle

2016 var ännu ett bra år för Attendo. Vi hade hög kvalitet och kundnöjdhet vilket gjorde att vi kunde påbörja etablering av fler äldre- och omsorgsboenden än någonsin i företagets historia. I grunden bygger vår positiva utveckling på att vi fortsätter att förbättra vardagen för tiotusentals individer och samtidigt bidrar till att lösa stora samhällsutmaningar.

Det bästa med året var hur vi kontinuerligt förbättrade vardagen för våra kunder. Vi uppmärksammade äldres behov av rörelse och utevistelse, till exempel genom det återkommande motionsloppet "Attendolunken" med över 2 000 deltagare, vilket är nytt rekord. I Finland arrangerade vi "Sydämeni Tango", en mycket populär konsertturné för pensionärer och deras närstående med över 3 000 deltagare. I Örkelljunga öppnade vi ett "bed & breakfast" som ger meningsfullt arbete åt psykiskt funktionshindrade. Våra unika livsstilsboenden, Utevistelse & Trädgård, Kultur & Nöje, Sport & Spa, ger individen möjlighet till en aktiv och varierad vardag fokuserad på sina intresseområden. Vår etablering av ett nytt äldreboende i Eskilstuna är ett bra exempel där vi lyckats skapa en fin boendemiljö med en härlig trädgård samtidigt som vi avlastade kommunen som hade en lång kö inom äldreomsorgen. I Pyttis i Finland har vi kortat väntetiderna och sänkt kostnaderna för kommunen samtidigt som vi bibehållit en mycket hög kundnöjdhet.

VI BIDRAR TILL ATT LÖSA SAMHÄLLSUTMANINGAR
Parallellt med att vi fokuserar på individens behov bidrar vi också till att lösa stora utmaningar för samhället. För närvarande växer köerna inom äldreomsorgen i hela Norden.

Demografiska prognoser visar dessutom entydigt att antalet invånare över 85 år kommer att öka avsevärt i de nordiska länderna under det kommande decenniet och med det följer ett växande behov av omsorg.

Det finns alltså ett stort behov av att bygga nya äldreboenden. Vi bedömer att det kommer att behöva byggas ungefär 80 000 nya äldreboendeplatser i Sverige och Finland fram till 2030. Det kommer att kräva stora investeringar och de bidrag som Attendo och andra företag kan ge till att korta köerna blir därför mycket viktiga. Vi uppskattar att privata aktörer svarat för ungefär hälften av all nyproduktion av äldreboenden i Sverige och Finland de senaste åren och att Attendo varit det företag som bidragit med det största tillskottet av nya platser. Under 2016 ökade vi takten ytterligare och vid slutet av året uppgick antalet platser under uppförande till 1 935, en ny rekordnivå. Vi planerar att hålla en fortsatt hög takt i investeringarna i nya boenden de kommande åren.

HÅLLBART RESULTAT

Att vi fortsätter att skapa värde för kunder och samhället är den viktigast grunden för en positiv utveckling för Attendo. Under 2016 ökade omsättningen med 6,5 procent till 10,2 mdkr, justerat för valutaeffekter och avkonsolidering

av dotterbolag. Rörelseresultatet uppgick till 1 002 mkr, en uppgång med 7,4 procent i jämförelse med 2015. Detta motsvarar en rörelsemarginal på 9,8 procent. Stabila överskott är en förutsättning för att vi ska kunna fortsätta utveckla våra verksamheter och skapa värde för alla våra intressenter: kunder, beställare, medarbetare och aktieägare.

Omsättningsökningen drevs främst av verksamheten inom Egen regi genom en kombination av nya äldreboenden, hög beläggning samt förvärv. Ambitionen är att långsiktigt fortsätta växa kraftigt inom Egen regi. Nettoomsättningen minskade något inom Entreprenad, en marknad där Attendo fokuserar på kvalitetsupphandlingar. Omsättningen inom området Bemanning var stabil i jämförelse med 2015.

Vår tillväxt var i huvudsak organisk, men stärktes ytterligare genom tio förvärv. De största förvärven var Samsa i Sverige samt Onnentäyttmys och 247 Hoivakodit i Finland. Sammantaget tillförde dessa förvärv drygt 200 platser inom äldreboende, boenden för personer med olika funktionsnedsättningar (LSS) och hem för vård eller boende (HVB). Dessutom kommer de att bidra till fortsatt tillväxt genom ett betydande antal pågående etableringar och rättigheter till kommande projekt.

HÖG KVALITET MEN VI VILL FORTSÄTTA BLI BÄTTRE

Kvaliteten var fortsatt hög under 2016. Kundnöjdheten låg på 84 procent och kvalitetsindex låg på 85 procent. I bland annat Nacka, Uppsala, Växjö och Tavastehus hade Attendos verksamheter högst kundnöjdhet av alla aktörer. Trots goda resultat i kvalitetsutvärderingar arbetar vi aktivt med att fortsätta driva utvecklingen framåt. Ett centralt inslag i detta är att vi breddar kvalitetsbegreppet till att i högre grad också innefatta service och bemötande mot närstående och andra intressenter. Alla kontakter med Attendo ska präglas av ett personligt och professionellt bemötande. Vi har påbörjat ett koncernövergripande projekt som går under namnet "Utmärkt Service".

Vår goda utveckling innebär inte att vi kan slå oss till ro. Vi ser framför oss att budgetunderskott hos våra beställare kan öka behovet av mer kostnadseffektiva lösningar inom omsorgen. Samtidigt stiger kunders och närståendes krav på servicenivå hela tiden, och konkurrensen ökar. För att möta detta behöver vi hela tiden bli mer innovativa och anpassningsbara. Det säkerställer vi genom ett systematiskt förbättringsarbete. Vi tar fram nya digitala verktyg, vi arbetar med kunskapsöverföring mellan enheter och länder samt minskar administrationen för ledare och medarbetare. Fokus i arbetet är

att frigöra tid till våra kunder och att minska tiden vi lägger på administration.

FINSK REFORM VISAR VÄG FÖR SVERIGE

Vår verksamhet i Sverige utmanas av den utredning som lagt fram förslag på hur mångfalden ska minskas inom skola, vård och omsorg genom att begränsa möjligheter för privata företag. Förslagen står i bjärt kontrast till den verklighet som möter oss lokalt. Varje dag får våra kollegor runt om i Sverige förfrågningar från närstående och äldre som vill ha plats på ett bra äldreboende. De frågar inte efter ägarformer utan efter god äldreomsorg. Den verklighet som äldre, anhöriga och beställare upplever i lokalsamhället borde rimligen vinna över rikspolitisk retorik. En bättre väg att utveckla den svenska välfärden vore att fokusera på hur kvalitet ska mätas, förbättras och säkerställas.

I Finland har verkligheten vunnit. Den kommande SOTE-reformen strävar efter att öka kvalitet, valfrihet och produktivitet. En hörnsten i SOTE är att öka andelen företag inom vård och omsorg genom att skapa likvärdiga spelregler för offentliga och privata utförare.

BÖRSNOTERING GER NYA MÖJLIGHETER

2016 var vårt första hela år som börsnoterat bolag. Noteringen och den nya ägarstrukturen har gett oss tillgång till kapital och därmed stärkt våra möjligheter att göra förvärv. Vår ambition är att använda den styrkan till att öka tempot i vår expansion både i och utanför Norden.

Det gläder mig också att så många medarbetare blivit delägare, dels i samband med börsnoteringen, dels genom det aktiesparprogram, Attendo+, som vi lanserade under året. Mer än 500 medarbetare valde att delta i programmet och totalt var mer än 1 000 kollegor vid årets slut aktieägare i Attendo. Jag är övertygad om att det breda delägandet ytterligare stärker engagemanget för Attendos utveckling.

Jag vill tacka Attendos ledare och medarbetare för alla deras insatser under året. Våra medarbetares kompetens, engagemang och omtanke är helt avgörande för Attendos fortsatta framgång. Den framgången tänker vi uppnå genom att leverera allt högre kvalitet till en konkurrenskraftig kostnad och därmed fortsätta att skapa värde för våra kunder och för samhället i stort.

Danderyd, mars 2017



Henrik Borelius
VD och koncernchef

OMVÄRLD

+80 000

nya äldreboendeplatser
behövs i Sverige och
Finland fram till 2030

38%

Andelen kommuner
som bedömer att de har
brist på platser inom
äldreomsorgen

ATTENDO 2016

904

nya äldreboendeplatser
i egen regi

OMSÄTTNING

+7%

10 212 mkr

KVALITETSINDEX

85%

KUNDNÖJDHET

84%

Att stärka individen

VISION

Att stärka individen.

STRATEGISKA MÅL

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

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

STRATEGISKT FOKUS

Nr 1 inom egen regi.

Ledande inom kundnöjdhet.

Bästa arbetssätt och förenkling.

ATTENDOMODELLEN

Vi arbetar utifrån Attendomodellen som utvecklats under lång tid.

Attendomodellen har tre hörnstenar: De bästa medarbetarna i en decentraliserad organisation, en stark företagskultur, samt en gemensam verktyglåda och nyfikenhet att lära.

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 kultur

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 verktyglåda 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, kvalitetssäkring, utveckling av nya boenden i egen regi samt ekonomistyrning.

FINANSIELLA MÅL

TILLVÄXT OCH LÖNSAMHET

7%

ÅRLIG TILLVÄXT

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

9%

EBITA-MARGINAL

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

KAPITALSTRUKTUR

3,75×

NETTOSKULD/EBITDA

Finansiell stabilitet och möjlighet att genomföra långsiktiga beslut

UTDELNINGSPOLICY

30%

AV NETTOVINSTEN

Utdelning baserat på investeringsmöjligheter och finansiell position

Drivkrafter på Attendos marknader

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

EN ÅLDRANDE BEFOLKNING ÖKAR BEHOVET AV VÅRD OCH OMSORGSTJÄNSTER

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

KAPACITETSBRIST I ÄLDREOMSORGEN

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

ÖKAD ANDEL PRIVATA UTFÖRARE AV VÅRD OCH OMSORGSTJÄNSTER

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

ÖKANDE KONSUMENTKRAV

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

FRÅN SJUKHUS OCH INSTITUTIONER TILL HEMTJÄNST OCH MODERNA BOENDEN

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

ÖKAT INTRESSE FÖR VALFRIHET

I flera europeiska länder har privata aktörer och valfrihet varit ett naturligt inslag i äldreomsorgen under en längre tid. Intresset för att själv kunna välja sin vård och omsorg har ökat bland äldre i samtliga nordiska länder. En stor majoritet av medborgarna ser det som viktigt att själv få välja äldreboende och hemtjänst.

HÖGRE KVALITETSKRAV SAMT TÄTARE

UPPFÖLJNING OCH TILLSYN

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

SYSTEMET FÖR OMSORGSTJÄNSTER

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

Marknadsdata inom äldreomsorg

ÄLDREBOENDEN – MARKNADSSTORLEK SAMT PRIVAT ANDEL (PROCENT)

SVERIGE

Sverige är Attendos största marknad med en hög tillväxt för privata utförare under de senaste fem åren.

Total marknadsstorlek 76 mdkr

FINLAND

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

Total marknadsstorlek 26 mdkr

NORGE

Norge har en mycket låg andel privata utförare inom äldreomsorgen. Aktiviteten på den norska marknaden är låg.

Total marknadsstorlek 34 mdkr

DANMARK

Aktiviteten på den danska marknaden är relativt låg, men det finns en ambition att öka andelen privata utförare.

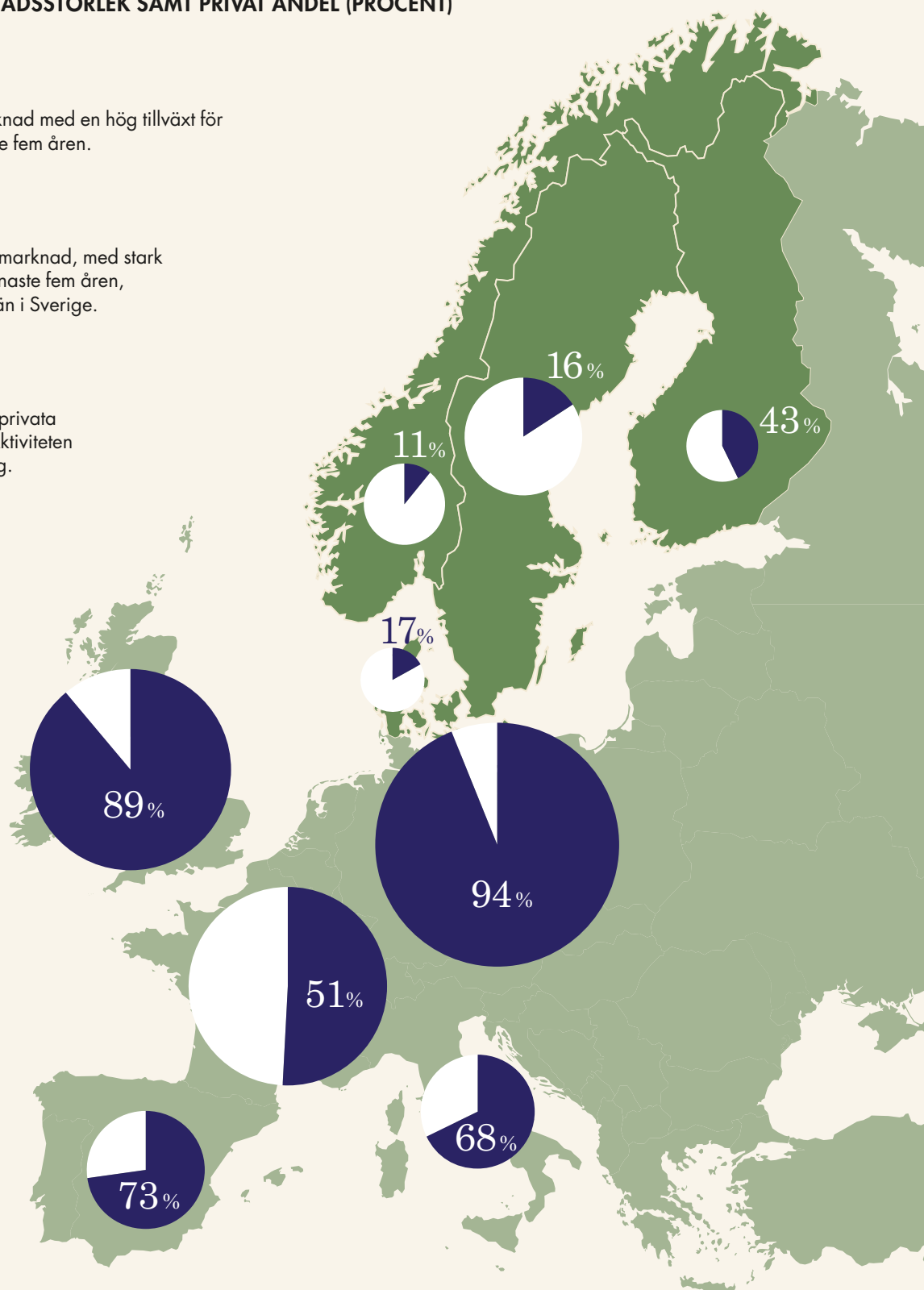
Total marknadsstorlek 23 mdkr

EUROPA

Flera europeiska marknader har en positiv demografisk utveckling och hög andel privata utförare.

Total marknadsstorlek

Frankrike	168 mdkr
Italien	61 mdkr
Spanien	61 mdkr
Storbritannien	171 mdkr
Tyskland	248 mdkr



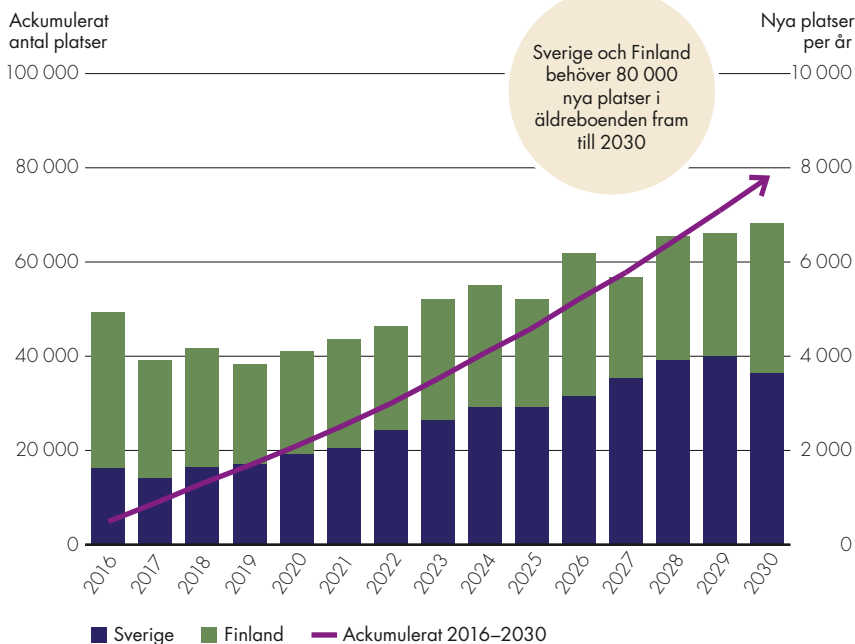
Total marknadsstorlek i respektive land

Andel privata utförare

Källa: Attendo

FÖRVÄNTAT BEHOV AV PLATSER I ÄLDREBOENDEN

Sverige och Finland



BERÄKNAD ANDEL AV PLATSER UNDER UPPFÖRANDE 2012–2016

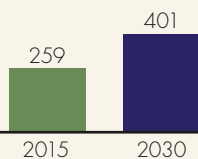
Sverige och Finland



BEFOLKNINGSTILLVÄXT 85+ ÅR 2015–2030 (TUSENTAL)

SVERIGE

+55%

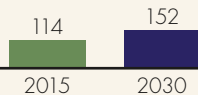


ATTENDOS KONKURRENTER

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

NORGE

+33%

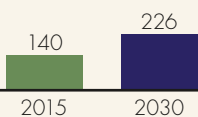


ATTENDOS KONKURRENTER

Aleris, Norlandia, Unicare samt kommunernas egen verksamhet.

FINLAND

+61%

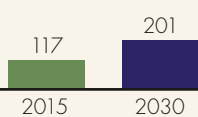


ATTENDOS KONKURRENTER

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

DANMARK

+72%



ATTENDOS KONKURRENTER

Aleris, Förenade Care samt kommunernas egen verksamhet.

EUROPA

+63%
Tyskland

+74%
Storbritannien

+24%
Frankrike

+49%
Italien

+31%
Spanien

ATTENDOS KONKURRENTER

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

Attendos erbjudande

Attendo erbjuder vård och omsorgstjänster för äldre, för personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg, hälso-, sjuk- och tandvård samt bemanning. Tillsammans med våra beställare löser vi komplicerade vård- och omsorgsutmaningar.

Attendo erbjuder ett flertal olika omsorgstjänster där utgångspunkten alltid är den enskilde individens förmågor och behov.

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 individen 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.

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 gruppboenden för vuxna, hem för barn med särskilda behov och korttidsboenden för vuxna och barn. Vi har även dagverksamhet, personlig assistans och ledsagning.

Individ- och familjeomsorg

Attendo erbjuder individ- och familjeomsorg, som konsulentstött familjehemsvård, kris- och akutboenden, beroendevård, neuropsykiatri för ungdomar och olika former av stödboenden. Vi driver också olika typer av boenden för asylsökande och personer som fått uppehållstillstånd i Sverige.

SJUKVÅRD

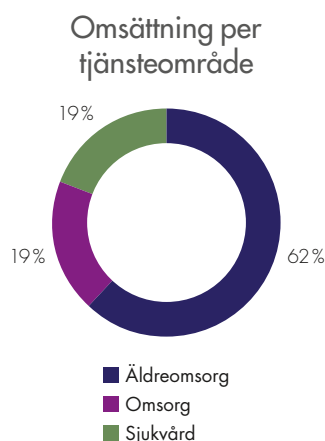
I Finland erbjuder Attendo tjänster inom primärvård, specialistvård och tandvård. Inom primärvård driver vi vårdcentraler och ansvarar för vissa enheter, som akutmottagningar. Genom flexibla lösningar har Attendo bidragit till att öka tillgängligheten, förkorta väntetiderna och öka kvaliteten inom vården.

Bemanningsstjänster

I Finland tillhandahåller Attendo medicinsk personal som allmänläkare, specialistläkare, tandläkare och sjuksköterskor. Många finska kommuner har brist på sjukvårdspersonal och Attendo bidrar till att förbättra tillgängligheten till hälso- och sjukvård.

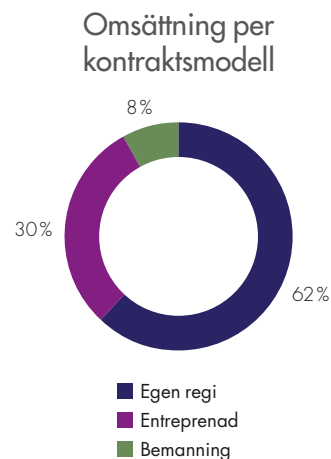
OLIKA LÖSNINGAR FÖR OLIKA BESTÄLLARE

Attendo bedriver verksamhet i mer än 500 enheter. Beställaren är oftast en kommun och verksamheten delas in i tre olika kontraktsmodeller: Egen regi, Entreprenad och Bemanning.



Kontraktstyper

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



Verksamhet i egen regi

Verksamhet i egen regi utgör den största andelen, 62 procent, av Attendos nettoomsättning. Det är också den kontraktstyp som vuxit starkast under de senaste åren. Vid årsskiftet 2016/2017 omfattade Attendos verksamhet i egen regi totalt 391 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. Det ger värdefull kunskap om hur ett boende bäst bör utformas för att vara funktionellt. 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 (Utevistelse & Trädgård, Kultur & Nöje och Sport & Spa). Egen regi drivs främst genom ramavtal utan garanterade volymer, vilket ställer särskilda krav på Attendo att erbjuda god service med hög kvalitet för både kunder och beställare.

Entreprenad

Verksamhet på entreprenad utgjorde 30 procent av nettoomsättningen 2016. Vid årsskiftet 2016/2017 hade Attendo verksamhet på entreprenad som omfattade totalt 122 enheter i Sverige, Finland, Norge och Danmark.

Attendos vårdcentraler, akutmotagningar och tandvårdsenheter ger vård till ungefär 500 000 personer i Finland.

Entreprenadkontrakt innebär att Attendo bedriver verksamhet på upp-

drag 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 vård och omsorg och samtidigt hushålla med skattebetalarnas pengar. Attendo är en samarbetspartner som bidrar med nya idéer och

driver utvecklingen framåt. Samtidigt får kunderna ökad valfrihet och kvalitetsutveckling i omsorgen.

Attendo har gedigen erfarenhet av att ta över verksamheter på entreprenad och arbetar enligt en systematisk process för att göra övergången så smidig som möjligt för såväl kunder som medarbetare. För att vara konkurrenskraftiga måste Attendo erbjuda tjänster med hög kvalitet till ett bra pris.

Bemanningsverksamhet

Bemanningsverksamhet finns inom hälso- och sjukvård i hela Finland, och utgjorde 8 procent av Attendos nettoomsättning 2016. Under 2016 arbetade cirka 2 000 läkare, läkarstudenter samt tandläkare på bemanningsuppdrag för Attendo.

Bemanning innebär att Attendo erbjuder medicinsk personal som all-

mänläkare, specialistläkare, tandläkare och sjuksköterskor inom primär-, akut- och specialistvård på kortare och längre uppdrag. En vanlig bemanningssituation är när en beställare har ett tillfälligt resursbehov på grund av sjukfrånvaro och snabbt behöver hitta en ersättare med rätt kompetens. Kontrakten kan

vara antingen ramavtal eller specifika kontrakt. Upphandlade kontrakt löper normalt på två till fyra år.

Attendos bemanningstjänster bidrar till att förkorta patienternas väntetid och öka tillgängligheten i vården. Vi försörjer även avlägsna delar av Finland med kvalificerad medicinsk personal.

Hållbarhet

Attendos hållbarhetsarbete fokuserar på tre huvudområden: samhällsutveckling, kvalitet i vård och omsorg samt våra medarbetare. Dessa områden har identifierats som de viktigaste både för Attendo och för våra olika intressenter.

INTRESSENTDIALOG

Attendo för en dialog med företagets intressenter såsom kunder, patienter, anhöriga, kommuner, medarbetare, leverantörer, investerare, politiker och myndigheter. Intressentdialogen ökar förståelsen för våra intressenters förväntningar och ger underlag till utvecklingsmöjligheter.

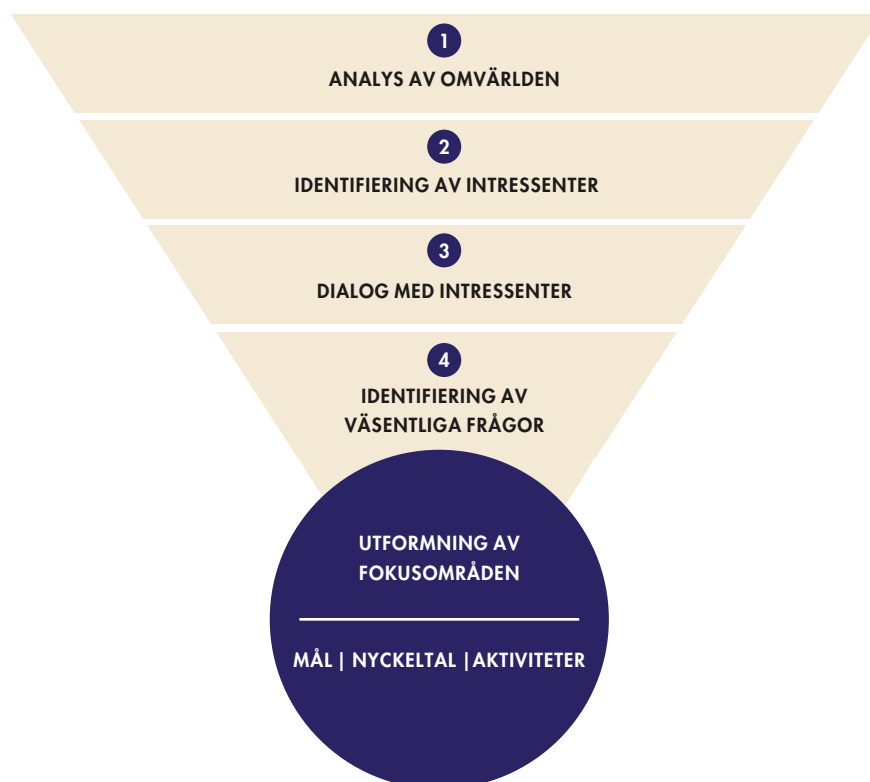
Vi följer upp nöjdheten bland kunder, patienter och deras anhöriga både genom regelbundna undersökningar och löpande genom samtal i det dagliga arbetet. Vi strävar alltid efter att utgå från kundens eller patientens önskemål och behov. Synpunkter och önskemål från medarbetare fångas upp bland annat genom medarbetarundersökningar och utvecklingssamtal.

VÄSENTLIGHETSANALYS

För att identifiera vilka frågor som är viktigast för Attendo och företagets intressenter används väsentlighetsanalyser. Under 2016 genomförde vi en väsentlighetsanalys som utgick från en lista med ett 30-tal hållbarhetsfrågor inom olika ämnesområden. För varje fråga gjordes en bedömning av graden av betydelse för intressenterna respektive för Attendo. Processen ledde fram till att tre områden identifierades som de mest väsentliga för Attendos fortsatta hållbarhetsarbete: samhällsutveckling, kvalitet i vård och omsorg samt våra medarbetare. Inom varje fokusområde definierades övergripande mål och relevanta nyckeltal identifierades för att mäta målluppfyllelsen.

UTVECKLING AV ATTENDOS HÅLLBARHETSPROGRAM

Under 2016 identifierades tre huvudområden för Attendos hållbarhetsarbete genom en process som innefattade omvärldsanalys, intressentdialog och väsentlighetsanalys. Inom varje område fastställdes mål och nyckeltal för att över tid kunna följa hur hållbarhetsarbetet utvecklas.



Fokusområden

MÅLSÄTTNINGAR

Attendo delar in hållbarhetsarbetet i tre fokusområden: samhällsutveckling, kvalitet i vård och omsorg och våra medarbetare. Som en del av målsättningen inom området samhällsutveckling är Attendos ambition att leda etableringen av nya boenden för att möta samhällets behov av nya platser inom äldreomsorgen. Inom kvalitetsområdet strävar Attendo efter att bibehålla och utveckla den ledande positionen inom kvalitet och kundnöjdhet. För området våra medarbetare är målsättningen att Attendo ska erbjuda en stimulerande arbetsplats för alla som vill göra skillnad.

Under 2017 kommer flera aktiviteter genomföras för att stärka Attendos redan goda position inom respektive område. Nyckeltal för att kvantitativt kunna följa upp måluppfyllelsen kommer att definieras och implementeras.

AKTIVITETER 2016

Under 2016 öppnade Attendo 20 äldreboenden, boenden för personer med funktionsnedsättning samt boenden inom socialpsykiatri med totalt cirka 770 platser. Inom samtliga fokusområden fortsatte aktiviteterna att präglas av innovation och nytänkande.

Med hjälp av digitalisering utvecklade vi moderna arbetssätt inom äldreomsorgen som rörelsesensorer för att mäta kundernas aktivitet, virtuella cykelturer, interaktiva TV-spel och speciellt anpassade TV-kanaler. Vi ökade fokus på aktiviteter för att tillgodose äldres behov av rörelse och utevistelse. Attendo drev även ett fortsatt intensivt arbete för att lyssna av intressentgrupper på enhets-, lokal-, regional- och nationell nivå, och att anpassa verksamhetens aktiviteter utifrån detta. Attendo bibehöll även fokus på att underlätta vägen mot arbetsmarknaden för nyanlända och personer med funktionsnedsättningar. I Örkeljunga startade vi ett Bed & Breakfast som ger meningsfull sysselsättning för psykiskt funktionshindrade. Vidare HBTQ-certifierades ytterligare ett antal verksamheter. Både i Finland och Sverige drivs projekt där sjuksköterskor från Filippinerna utbildas i finska respektive svenska. Under året fortsatte arbetet med att sprida och förankra värderingarna i hela organisationen, och pilotprojektet "En hälsofrämjande arbetsplats" startades för att minska antalet sjuktimmar. Samtliga nya chefer i Sverige fick utbildning i praktiskt ledarskap, och vi initierade ett program för webbutbildningar som kommer att resultera i kompetenskörtkort.

”Hållbarhet är en integrerad del i Attendos affärsstrategi, och vi strävar hela tiden efter att skapa nytta för samhället och våra olika intressenter. Det gör vi bland annat genom att etablera nya äldreboenden som minskar kapacitetsbristen i kommunerna, genom att arbeta för att kunder, patienter och anhöriga ska bli ännu mer nöjda, samt genom att säkerställa att våra medarbetare har rätt förutsättningar för att fortsätta driva utvecklingen av arbetssätt för en god omsorg.”

HENRIK BORELIUS, VD OCH KONCERNCHEF



Varje nytt boende med 54 lägenheter skapar ungefär 50 arbetstillfällen när det är i drift, samt dessutom mer än 30 årsarbeten under själva byggnationen.

Attendo har 31 livsstilsboenden som ger våra boende möjlighet att fortsätta leva ett aktivt liv.



Nya boenden bidrar till stadsutvecklingen eftersom äldreomsorg är en viktig pusselbit i en levande stadsbild.

Attendo minskar på kapacitetsbristen inom äldreomsorgen runt om i Norden.

Attendo ger många en inkörsport till ett första jobb, inte minst ungdomar och nyanlända invandrare.

Attendo hjälper till att lösa många kritiska samhällsproblem. Ett långsiktigt sådant är att den offentliga sektorn får svårt att hantera de betydande investeringar som krävs när en åldrande befolkning ökar behovet av vård och omsorg.

Vård och omsorg är den enskilt största offentliga utgiftsposten i samtliga nordiska länder. Sektorn har stor betydelse för kunder, patienter, anhöriga, medarbetare och samhället i stort. Kravet från samhället är att varje enskild individ ska erbjudas bästa möjliga vård och omsorg, med trygghet och livskvalitet. För att möjliggöra det fokuserar Attendo på följande:

VI INVESTERAR FÖR ATT LÖSA KAPACITETSBRISTEN

Idag råder en avsevärd platsbrist inom äldreomsorgen i Finland och Sverige. Boverkets statistik visar att hela 38 procent av de svenska kommunerna hade platsbrist på äldreboenden under 2016. Det svenska fackförbundet Kommunal presenterade under året en rapport som visar

att allt färre över 80 år beviljas plats på äldreboende. Långsiktigt pekar allt dessutom på att behovet av omsorgstjänster kommer fortsätta att växa. Den demografiska utvecklingen innebär att antalet invånare över 85 år ökar kraftigt i de nordiska länderna de närmaste 15 åren.

Förutom de problem som bristen på boenden innebär för de äldre och deras anhöriga så skapar den också höga kostnader i andra delar av vårdsystemet. Socialstyrelsen i Sverige har beräknat att medicinskt färdigbehandlade äldre patienter ligger kvar på sjukhus i omkring 450 000 dygn för att de inte kan erbjudas plats på ett särskilt boende.

Slutsatsen blir att det finns ett stort behov av att bygga nya äldreboenden och rusta upp de som finns. Vi bedömer att det kommer att

behöva byggas ungefär 80 000 nya äldreboendeplatser i Sverige och Finland fram till år 2030. Den investeringsnivån får den offentliga sektorn svårt att klara på egen hand, och de nybyggnationer som Attendo och andra privata företag kan bidra med till hanteringen av kapacitetsbristen är därför mycket viktiga. Privata aktörer har svarat för ungefär hälften av all nyproduktion av äldreboenden i Sverige och Finland de senaste åren.

Investeringar i nya boenden leder också 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. När ett nytt hus byggs kan gamla äldreboenden dessutom ofta byggas om till bostäder och därmed bidra till att minska bostadsbristen. Detta skedde till exempel då Attendo Lindhovshemmet i Botkyrka flyttade under 2016, vilket frigjorde yta till 75 nya hyresrätter. Nya boenden bidrar också till stadsutvecklingen då äldreomsorg är en viktig pusselbit i en levande stadsdel. Genom att Attendo

1935

Vid utgången av 2016 hade Attendo 1 935 platser inom äldreboende och boende för personer med funktionsnedsättning under uppförande.

9

Attendo har nio boenden som är HBTQ-certifierade, varav ett äldreboende.

MÅL

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



Attendo bidrar till ökade utvecklingsmöjligheter och fler alternativ för medarbetare inom vård och omsorg.

Vi skapar kvalificerad omsorg och en god tillvaro för äldre, personer med funktionshinder och ensamkommande barn.

Attendos unika livsstilsboende "Utevistelse och Trädgård" stimulerar till aktivitet och rörelse.

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.

De senaste åren har Attendo etablerat cirka 800 platser årligen inom äldreboende och boende för personer med funktionsnedsättning i Sverige och Finland. Under 2016 ökade vi takten ytterligare och vid utgången av 2016 hade Attendo 1 935 platser under byggnation. Attendo är den privata aktör som bidragit med det största tillskottet av nya platser. Avsikten är att hålla en fortsatt hög takt i investeringarna i nya boenden de kommande åren.

VI LÖSER SVÅRA 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 ensamkommande barn. Flera av våra enheter för nyanlända arbetar aktivt med att stödja de boende med att söka sommarjobb för att bidra till förbättrad integration. För barn och ungdomar som bor på familjehem har vi tagit fram en så kallad livsbok med information och minnen från familjehemmet, för att ge dessa individer en "ankring", något de ofta saknar när de blir äldre. Vi erbjuder även meningsfulla aktiviteter för psykiskt funktionsnedsatta och arbetar aktivt med att matcha individer på våra dagliga verksamheter med arbetsplatser/ praktikplatser där de kommer så nära arbetslivet som möjligt. Vi arbetade under året för att fler gruppboende ska kunna ge möjlighet till parboende. I Finland bidrar vi till att säkerställa lokal vård och omsorg på små och avlägsna orter, ett viktigt arbete för att alla ska få den vård och omsorg de behöver. Många kommuner väljer att samarbeta med Attendo eftersom det bidrar till kvalitetsutveckling i omsorgen samtidigt som det ger en genomlysning av kommunernas kostnader och därmed en effektivare användning av skattemedel.

VI BIDRAR TILL SAMHÄLSEKONOMIN

Attendo bidrar även till samhällsekonomin genom skatt på företagets vinst och lönerelaterade skatter. Under 2016 betalade Attendo 140 mkr i bolagsskatt varav 44 mkr i Sverige och 95 mkr i Finland. Attendo är den privata utförare av omsorgstjänster i Sverige och Finland som betalar mest skatt.

VI ÄR EN STOR ARBETSGIVARE

Attendo skapar alternativ inom vård och omsorg och ger kunder och patienter möjlighet att välja. Med fler än 20 000 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 immigranter. Under året skrev vi ett avtal med Arbetsförmedlingen där vi kommer erbjuda cirka 400 praktikplatser till nyanlända under två år.



Attendo Ekebyvägen, Sverige

ATTENDO MINSKAR KÖTIDER INOM ÄLDREOMSORGEN

Eskilstuna kommun hade en akut brist på platser inom äldreomsorgen. Många äldre fick ligga kvar på vårdavdelningar på sjukhus istället för att komma in på äldreboenden, vilket resulterade i en pressad situation för personalen och en olämplig miljö för de äldre.

Lösningen blev att i februari 2016 flytta de demenssjuka från ett antal av kommunens äldreboenden till det nybyggda demensboendet Attendo Ekebyvägen. Därmed frigjordes initialt ett tjugotal platser, och i slutet av sommaren 2016 var samtliga av Attendo Ekebyvägens 54 lägenheter uthyrda vilket har gett ett viktigt bidrag till att minska kapacitetsbristen i kommunen, och att avlasta sjukhusen.

När det blev klart att ett tjugotal demenssjuka skulle flyttas till Attendo Ekebyvägen var flera närstående oroliga. Varför flytta på gamla sjuka människor?

Men efter inflyttningen har reaktionerna varit så gott som enbart positiva, på allt från aktiviteter och bemötande till kvaliteten på maten.

Många anhöriga berättar att de boende levt upp, blivit piggare, gått upp i vikt och i några fall kunnat minska sin medicinering.

”En viktig förklaring till att de boende trivs så bra tror jag är att vi lyckats skapa en hemkänsla”, säger verksamhetschefen Pia Lavén.

Attendo Ekebyvägen är ett livsstilsboende med konceptet ”Utevistelse & Trädgård”. Boendets arbetsterapeut lägger upp ett aktivitetschema anpassat efter årstid och de boendes behov och önskemål. De populäraste aktiviteterna är korvgrillning på onsdagar och dans på lördagar. Andra exempel är körsång, gymnastik och promenader i grupp.

”Vi är mycket nöjda, inte minst med att de gamla får komma ut så mycket. Det är till exempel underbart att se

att mamma är ute och grillar korv ibland när jag hälsar på. Dessutom är personalen mycket tillmötesgående och informationen till de anhöriga bra”, säger Tom Alderin, vars mor bor på Attendo Ekebyvägen.

Många liknande synpunkter kom fram på boendets mycket välbesökta anhörigträffar under hösten 2016. När Pia Lavén redogjorde för Attendo Ekebyvägens målsättning att bli kommunens bästa boende blev reaktionen: ”Men det är ni ju redan!”.

Medarbetare

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

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.

Attendos uppförandekod (Code of conduct) innehåller ytterligare riktlinjer och stöd för de utmaningar som kan uppstå i det dagliga arbetet med kunder, anställda, affärspartners och andra intressenter. Koden täcker affäretik men även områden som mänskliga rättigheter, diskriminering, meddelarfrihet för medarbetarna, anställningsvillkor och arbetsmiljö. Samtliga av Attendos medarbetare informeras vid anställningen och därefter regelbundet om skyldigheten att förstå och följa koden.

Under 2016 fortsatte arbetet med att sprida och förankra värderingarna i hela organisa-

tionen. Ett exempel är Attendos värderingsveckor som fokuserar på värderingarnas betydelse i praktiken, och innefattar aktiviteter för medarbetare och kunder. Värderingsarbetet genomförs med hjälp av 650 lokala värderingscoacher i kombination med centrala introduktionsprogram och informationsmaterial.

NÖJDA MEDARBETARE

Attendo har fler än 20 000 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 arbetssituation som med arbetsgivaren och sin närmaste ledare. Därför följer vi hela tiden upp vad våra medarbetare tycker. Detta sker framför allt i årliga utvecklingssamtal och daglig dialog. Som ett komplement genomför vi två gånger per år så kallade temperaturmätningar av medarbetarnas arbetssituation samt hur nöjda de är med arbetet och sin arbetsplats. Resultaten från dessa undersökningar är genomgående

MÅL

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



VÅR MEDARBETARE



Pernilla Rönntoft

Vår medarbetare Pernilla Rönntoft på Attendo Nissastrand i Halmstad tilldelades under året Queen Silvia Nursing Award för att ha initierat ett program för webb-utbildningar som leder till ett kompetensörkort inom äldreården. Kompetensörkortet är ett enkelt sätt att fördjupa medarbetarnas kunskaper om till exempel hur man ska ta ett blodtryck, vilka krav som gäller inom vårdhygien och hur man ska agera när en patient blir akut dålig.

mycket goda och stabila. Den genomsnittliga medarbetarnöjdheten 2016 var 4 av 5 möjliga.

KOMPETENTA MEDARBETARE

För att säkerställa hög kvalitet och fortsatt utveckling erbjuder Attendo utbildning 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 uppmuntrar 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. En ledare ska vara öppen och tydlig samtidigt som han eller hon är lyhörd inför andras idéer. 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. Vi investerar för att höja verksamhetschefernas kompetens, framförallt genom en omfattande intern grundutbildning. I Sverige erbjuds alla nya chefer utbildning i praktiskt ledarskap och coachning, en utbildning som 72 chefer genomgick under 2016.

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. Närmaste chef ansvarar för att ta kontakt första sjukskrivningsdagen, samtal om rehabilitering hålls löpande och långa sjukskrivningar hanteras strukturerat. Under 2016 genomfördes vid flera enheter pilotprojekt på temat "En hälsofrämjande arbetsplats" i syfte att minska antalet sjuktimmar. Under året fortsatte implementeringen av "Mobil omsorg", ett digitalt hjälpmedel som ökar kvaliteten i omsorgen genom säkrare överlämningar och dessutom minskar stressen för våra medarbetare.

MÅNGFALD

Varje medarbetare i Attendo ska behandlas respektfullt och ges samma möjligheter till utveckling. Grundläggande är att alla ska ha likvärdiga arbetsvillkor och arbetsförhållanden. Attendo ska ha stolta medarbetare som står upp för alla människors lika värde.

Vi motverkar aktivt alla former av diskriminering. Människor i olika skeden av livet, med olika nationaliteter och behov, tar del av Attendos vård och omsorg varje dag. För Attendo innefattar mångfaldsbegreppet att alla kunder och patienter ska bemötas av medarbetare som förstår deras behov. Därför är mångfald bland medarbetarna viktigt för oss, inte minst vad gäller kulturell bakgrund. Kulturkännedom och språkkompetens från andra länder är ofta en fördel i Attendos verksamhet. I Sverige tecknade Attendo under året ett avtal med Arbetsförmedlingen om att ta emot 400 praktikanter för att ge nyanlända en meningsfull sysselsättning och samtidigt ta till vara deras kompetens.

Under 2016 fortsatte Attendo sitt arbete med HBTQ-frågor. Ytterligare två boenden certifierades av RFSL, varav det ena, Attendo Bunkeflogården, blev vårt första HBTQ-certifierade äldreboende. Certifieringsprocessen är en gedigen utbildning som går ut på att boende, medarbetare och besökare ska känna sig respekterade och inkluderade oavsett sexuell läggning och identitet.

MINSKA BRISTEN PÅ SJUKSKÖTERS KOR

Attendo arbetar kontinuerligt för att säkra tillgången på utbildade medarbetare. I Finland pågår sedan några år tillbaka ett innovativt projekt där sjuksköterskor från Filippinerna utbildas i finska och erbjuds möjlighet att jobba till avtalsenliga villkor för Attendo. Projektet har fallit väl ut och är uppskattat av såväl kunder som närstående. I Sverige råder stor brist på sjuksköterskor i vård- och omsorgsbranschen. För att hantera denna utmaning startade Attendo under året även en central rekryteringsenhet för marknadsföring, rekrytering och kompetensutveckling av sjuksköterskor. Utöver traditionell rekrytering inleddes även ett motsvarande projekt i Sverige med omkring 60 filippinska sjuksköterskor.

DELÄGANDE I ATTENDO

Under året lanserades aktiesparprogrammet Attendo+, som ger medarbetare möjlighet att spara i Attendo-aktier genom löneavdrag. Sammanlagt gick 520 medarbetare i fyra länder med i programmet, och totalt vid årets slut var mer än 1 000 medarbetare aktieägare i Attendo.



Attendo Villa Pentby, Finland

VÄRDERINGAR STÄRKER SAMMANHÅLLNINGEN

På äldreboendet Attendo Villa Pentby i Raseborg, Finland läggs stor vikt vid att hela tiden förankra och hålla företagets värderingar kompetens, engagemang och omtanke, levande. För ungefär två år sedan utvecklade medarbetarna dessutom gemensamt spelregler för hur man ska bemöta varandra, kunder och närstående. Ansvar, jämlikhet, teamwork och positivt tänkande är några av nyckelorden i spelreglerna.

”Värderingsarbetet är viktigt för sammanhållningen och vi-känslan bland medarbetarna, samtidigt som det klargör mål och vision”, säger Ann-Catrin Grønn, verksamhetschef för äldreboendet.

Som ett led i arbetet att hålla värderingarna levande leder värderingscoachen Tiina Sundholm utbildningar två gånger per år. Alla medarbetare sätter sig då och diskuterar i grupper kring vissa teman. Temat för utbildningarna under 2016 var Trygghet respektive Omtanke.

Dessutom arrangeras varje år två värderingsveckor där temat är gemensamt för hela företaget, men där det är upp till boendets medarbetare hur veckan läggs upp. Under fem dagar i oktober 2016 var temat ”Alla

vill bli hörda, sedda och förstådda”. Där ingick till exempel uppgifter som ”Fokusera genuint på vad kunden eller din arbetskamrat har att säga” eller ”Uppmärksamma även de som håller sig i bakgrunden”.

Synpunkter från kunder och närstående fångas upp i planeringsamtal och i vardagliga omsorgssituationer. Under värderingsveckorna finns ett speciellt träd där kunder och närstående kan sätta upp lappar med synpunkter. ”Både medarbetare, boende och anhöriga är mycket aktiva under värderingsveckorna” säger kvalitetskoordinatören Sonja Karjalainen.

I de ofta återkommande gruppsamtalen om värderingar som förs utöver speciella utbildningar och värderings-

veckor används bland annat Attendos speciella kortlek ”värdeleken”. Den fungerar så att man drar ett kort med en fråga, till exempel: ”Att stärka individen, vad innebär det i ditt arbete?” Den frågan diskuteras i grupp en stund, och sedan går man vidare till nästa kort/fråga.

Värderingarna är viktiga för medarbetarna, men har naturligtvis också stor betydelse för kunder och närstående eftersom de till stor del handlar om hur dessa ska bemötas. Nästa steg är att värderingarna i ännu högre grad får genomsyra kontakterna även med andra intressenter, som beställare, myndigheter och leverantörer.

Kvalitet i vård och omsorg

Attendos kvalitetsarbete går längre än de krav som lagstiftaren och beställare ställer. Det ger oss möjlighet att erbjuda marknadsledande kvalitet inom omsorgen och driva utvecklingen i branschen.

MÅL

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

85

AV 100
KVALITETSINDEX
2016

84

AV 100 KUND-
NÖJDHETSINDEX
2016

89

AV 100
KUNDNÖJDHET
INOM ATTENDOS
HEMTJÄNST

Mycket av det som idag anses vara branschpraxis i svensk omsorg, som social dokumentation, kontaktmannaskap och egen tid, är resultat av Attendos utvecklingsarbete.

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. Historiskt har arbetet främst inriktats mot den uppmätta "tekniska" kvaliteten, men nu ligger fokus allt mer på att ytterligare förbättra den upplevda kvaliteten, det vill säga hur nöjda kunderna och deras anhöriga är med den service Attendo levererar.

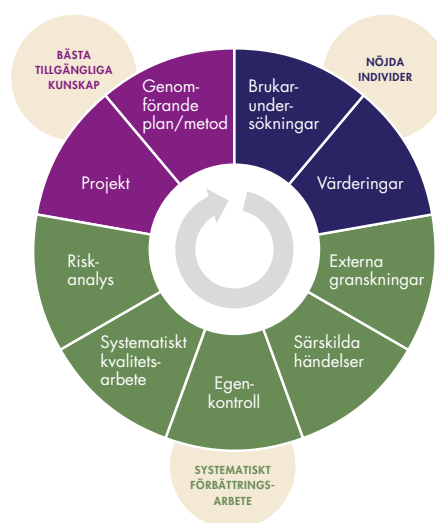
ATTENDOS KVALITETSMODELL BYGGER PÅ TRE GRUNDPELARE:

Nöjda individer: Samtliga insatser utgår från kundens eller patientens önskemål och behov. Attendo har länge följt upp nöjdheten bland kunder, patienter och deras anhöriga och vi ser en tydlig positiv trend över tid.

Bästa tillgängliga kunskap: Attendo lägger stor vikt vid kunskapsöverföring, och har strategi 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 optimala arbetsrutiner. Ett exempel är att Attendo har utvecklat gemensamma och marknadsledande verktyg inom livsstilsboende och matupplevelser.

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. Lagar och föreskrifter reglerar vård- och omsorgsaktörer avseende bland annat vård- och omsorgstjänster, arbetsmiljö, informationssäkerhet, smittskydd, matproduktion och brandskydd. Kommunen har ansvar för att säkerställa att omsorgen är av god kvalitet oavsett om den erbjuds av en privat eller kommunal utförare och genomför fortlöpande kvalitetsgransk-

Attendos kvalitetsmodell



ningar 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. Attendos egna kvalitetsindex, Kvalitetstermometern, består av totalt nio 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 kvalitetsamordnarna. Vår strävan är att hela tiden utveckla och förbättra kvaliteten i omsorgen.

Attendos kvalitetsindex uppgick under 2016 till 85 procent, vilket är samma höga nivå som föregående år.

AKTIVITETER 2016

Under året fokuserade Attendos kvalitetsarbete i Sverige, Norge och Danmark bland

annat på aktiviteter för att tillgodose äldres behov av rörelse och utevistelse. Den återkommande Attendolunken som anordnades vid 52 enheter, fick ett positivt mottagande av såväl boende som närstående och lokalsamhällen. Totalt deltog 2 100 äldre, vilket var en ny rekordnivå. I Finland arrangerade Attendo en särskild konsertturné ”Sydämeni Tango” riktad till pensionärer. Konserterna var mycket populära och omkring 3 000 pensionärer och deras närstående deltog.

Attendo fortsatte under året att med hjälp av digitalisering utveckla moderna arbetssätt inom äldreomsorgen. I april vann vi en kvalitetsupphandling av Lillevångshemmet i Simrishamn, där innovation blir en viktig del av verksamheten under de närmaste åren. Det handlar bland annat om rörelsesensorer för att mäta kundernas aktivitet, virtuella cykelturer, interaktiva TV-spel och speciellt anpassade TV-kanaler. De boende kommer dessutom att kunna nås via Skype av sina närstående.

Under året upprättades en kvalitetsdeklaration ”Särskilt boende äldreomsorg” i enlighet med Vårdföretagarnas riktlinjer. Deklarationen kommer att uppdateras årligen och ge ett viktigt bidrag till att ytterligare öka transparensen kring vårt kvalitetsarbete. Vidare uppdaterades patientjournalssystemet inom äldreomsorg så att vi nu rapporterar i enlighet med ICF-klassifikation.

För att underlätta nyanländas integration i samhället använder vi Hitta rätt/Livskunskap, ett material som börjar med det egna hemmet och närmiljön för att genom ett antal steg successivt utökas till hur det demokratiska systemet fungerar. Vidare genomfördes aktiviteter för att hjälpa ungdomar att få en sund livsstil, samt arbete enligt ”delaktighetsmodellen” som innebär ökat inflytande för de boende på våra gruppboendestäder. Arbetet med HBTQ-frågor fortsatte och ytterligare två omsorgsboenden certifierades av RFSL.

Klimat och miljö

Attendo arbetar för en ökad miljöhänsyn 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.

Ambitionen är att kontinuerligt utveckla miljöarbetet framförallt inom:

- **Klimat:** Miljöaspekter vägs in vid inköp av produkter och tjänster, exempelvis genom att Attendo väljer energieffektiva material vid nybyggnation och arbetar aktivt med att kvalitetssäkra förbrukning och minska svinn. Under året infördes en mer systematisk uppföljning av miljö och sociala frågor hos våra leverantörer, som innebär att krav i upphandling/avtal nu även följs upp löpande under pågående kontrakt. Exempelvis genomfördes under

2016 fabriksbesök i Estland hos vår leverantör av arbetskläder.

Attendo tar också hänsyn till klimat- och miljöaspekter relaterade till transporter, leveranser och affärsresor. Miljöaspekter vägs alltid in vid beslut om bilar som används i verksamheten. Under året uppdaterades företagets reseriktlinjer så att miljöaspekterna framgår tydligare. För att minska resandet i samband med möten ökas användningen av videokonferenser och andra tekniska hjälpmedel. Inköpen planeras även till ett fåtal leverantörer för att samordna varuleveranser och därmed minska mängden transporter till våra verksamheter.

- **Energi och vatten:** Attendo eftersträvar att minska användningen av energi och vatten, och att öka andelen förnybar el. Genom att hyresavtal normalt utformas så att Attendo har betalningsansvar för vatten och energi finns även ett tydligt ekonomiskt incitament för minskad förbrukning.
- **Avfall:** Attendo ska säkerställa att avfall, inklusive miljöfarligt avfall, hanteras på ett sätt som minskar negativ påverkan på miljön.

KVALITET MILSTOLPAR

2016

Attendo definierar en hållbarhetsstrategi där kvalitet är ett av fokusområdena

2012

Attendos första kvalitetsbokslut lanseras

2009

Kvalitetstermometern lanseras

2005

Kvalitetsledningssystemet som gjort Attendo branschledande introduceras

2005

Kvalitetsmodellen AQ introduceras. Attendo rapporterar in kvalitetsdata elektroniskt och utbildar kvalitetsamordnare i samtliga verksamheter

2004

Oberoende externa brukarundersökningar genomförs för alla Attendos verksamheter

2003

En central oberoende kvalitetsrevision för samtliga verksamheter etableras

2003

Attendos vision ”Att stärka individen” formuleras

1991

Implementerade kontaktmannaskap



Attendo Örkelljunga B&B

”Det här är på riktigt.” Så enkelt kan den centrala tanken i Attendos dagliga verksamhet i Örkelljunga sammanfattas.

Attendo Örkelljunga Bed & Breakfast fungerar som ett helt normalt bed & breakfast. Man erbjuder övernattnings med frukost, och arrangerar olika typer av möten och konferenser. Skillnaden är att verksamheten drivs av boende från den närbelägna gruppboenden för psykiskt funktionsnedsatta. De tar hand om i stort sett allt som behöver göras, som incheckning, servering, städning och trädgårdsarbete.

”Det är brukarna själva som driver det. De ska känna att det är deras Bed & Breakfast”, säger platschefen Roger Johansson.

Attendos medarbetare finns dock hela tiden med som stöd i planering

och vissa arbetsmoment. Ambitionen är att brukarna ska göra så mycket som möjligt, men ribban får läggas olika högt beroende på individen. I en grupp av psykiskt funktionsnedsatta är skillnaderna ofta stora. Olika förutsättningar innebär också att tiden som respektive individ arbetar varierar.

De som arbetar i verksamheten får en lön, som visserligen är liten men ändå viktig för känslan av att ha ett riktigt jobb och göra något meningsfullt. Till frukosten serveras bland annat bröd, äppelmos och marmelad som levereras från en annan av Attendos dagliga verksamheter, Kärrstorpsvägen i Stehag. Beroende

på beläggning och hur mycket arbetsuppgifter som finns kompletteras arbetet med utflykter, träning eller besök i simhallen.

Attendo Örkelljunga Bed & Breakfast startades under 2016 på initiativ av Tomas Wallberg, Attendos verksamhetschef i Örkelljunga.

”Jag tror att vi är unika i Sverige. Vi har åtminstone inte hört talas om att det finns något liknande någon annanstans”, säger Roger Johansson.

Framgången med bed & breakfast leder förmodligen till att nästa steg blir att erbjuda liknande aktiviteter i andra typer av verksamheter. Tvätteri, secondhand-butik och hunddagis är några av de alternativ som undersöks.

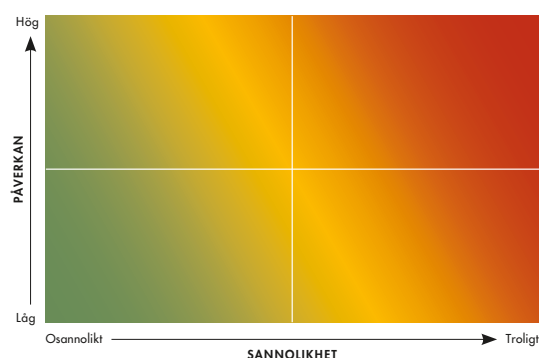
Risker och riskhantering

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.

VÄSENTLIGHETSANALYS AV RISKER



Utifrån denna riskbedömning har internkontrollfunktionen tillsammans med verksamheterna upprättat policys, instruktioner och kontrolldokumentation som syftar till att hantera riskerna. Sedan ett antal år tillbaka har även en självvärderingsprocess implementerats som säkerställer att verksamheten årligen testar de implementerade kontrollerna och utvärderar 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 nedan:

RISK	BESKRIVNING AV RISK	HANTERING AV RISK
OMVÄRLDSRISK		
Marknadsrisk	Marknaden för vård och omsorg 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 vård och omsorg ur ett kvalitetsperspektiv till ett för beställarna attraktivt pris.	Attendo har lång erfarenhet av att bedriva vård- och omsorgsverksamhet 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.

RISK	BESKRIVNING AV RISK	HANTERING AV RISK
Anseenderisk	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.
Politisk risk	Merparten av den vård och omsorg som bedrivs på Attendos marknader sker med offentlig finansiering i kommunal regi. I enlighet med nationell lagstiftning låter kommuner privata aktörer bedriva vård och omsorg för att skapa valfrihet, bättre kvalitet och ekonomi samt en förändring i verksamheten. Som huvudregel sker detta genom att kommunen överlåter ansvaret för driften av verksamheter, som tidigare bedrivits i kommunal regi, till privata entreprenörer genom offentlig upphandling av tidsbegränsade kontrakt. Valet av utförarmodell är beroende av politiska beslut på såväl nationell som lokal nivå, vilket innebär att Attendos tillväxtmöjligheter är beroende av politikernas syn på hur vård och omsorg ska bedrivas. Politiska beslut som leder till förändringar i lagstiftning kan ha betydande påverkan på Attendos verksamhet. I dagsläget pågår en utredning om vinstbegränsning på den svenska marknaden samtidigt som den finska marknaden genomför en stor hälso- och sjukvårdsreform vilka båda kan ha en påverkan på Attendos verksamhet, resultat och finansiella ställning.	Attendo följer utvecklingen avseende politiska beslut för att kunna hantera de risker som dessa kan medföra. Under 2016 har en utredning lagts fram i Sverige som syftar till att begränsa möjligheterna för privata utförare att bedriva vård och omsorg. I Finland har reformarbetet rörande omsorg och sjukvård fortsatt. Dessa två skeenden behandlas närmare längre fram i riskavsnittet.
Lagstiftningsrisk	Den formella utgångspunkten för hög kvalitet och säkerhet utgörs av regelverken i de lagar och förordningar som reglerar Attendos verksamhet i de länder företaget är verksamt. 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.	Lagstiftningsprocessen i de länder där Attendo är verksamt är transparent, vilket betyder att lagförändringar normalt är kända i god tid innan de införs. Utöver detta följer Attendo noggrant utvecklingen inom kvalitet och säkerhet både nationellt och internationellt. Att säkerställa regelefterlevnad är ett viktigt område där Attendo lägger ner betydande ansträngningar och resurser. Attendo har ett tydligt system med policies, 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.
VERKSAMHETSRIK		
Förvärvsrisik	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 förvärvsobjekt, dels att bolaget inte lyckas förhandla godtagbara köpevillkor eller finansiera förvärven. Att växa genom förvärv innebär även en risk att Attendo exponeras mot okända förpliktelser i det förvärvade 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 förvärvade verksamheterna inte kan genomföras enligt plan och därmed bidrar till ökade kostnader.	Attendo har en välfungerande 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 förvärvsbeslutet vilken gör att risken för ökade kostnader i samband med integrationen är låg.

RISK	BESKRIVNING AV RISK	HANTERING AV RISK
Human-kapitalrisk	Tillgång till kompetenta medarbetare är en nyckelfaktor för Attendos verksamhet. Attendos verksamhet är mycket personalintensiv och bolaget har fler än 20 000 medarbetare inom ett flertal olika yrkeskategorier, som till exempel läkare, sjuksköterskor, undersköterskor och sacionomer. Det är således mycket viktigt att Attendo kan anställa och behålla kvalificerade chefer, läkare, sjuksköterskor och annan vård- och omsorgspersonal.	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 läkare i Finland och 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 jobbrottation.
Hyreskontrakt-risk	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. 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. 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.	Att bedriva vård- och omsorg 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.
Prissättningsrisk	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.
Tillståndsrisik	Betydande del av Attendos verksamhet är tillståndspliktig och många av verksamheterna kräver ett eget tillstånd. Tillstånd erhålls endast om verksamheten uppfyller krav på bland annat kvalitet och säkerhet. Krav och regler kring tillstånd kan komma att förändras vilket kan medföra 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.

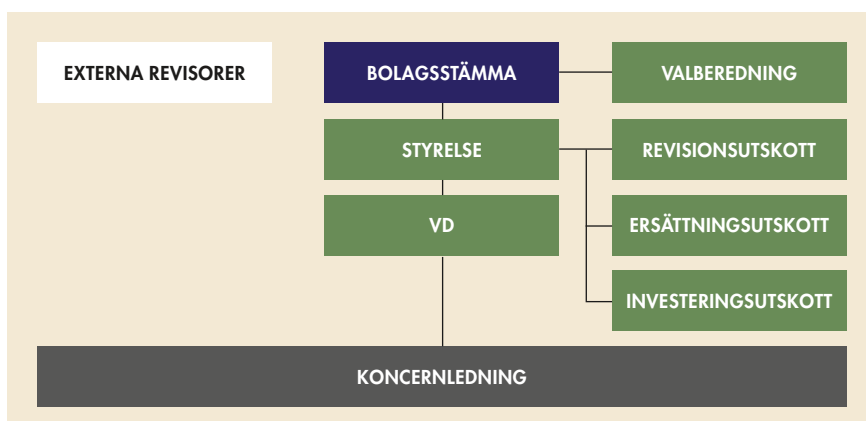
RISK	BESKRIVNING AV RISK	HANTERING AV RISK
FINANSIELL RISK		
Valutarisk	<p>Attendo bedriver en internationell verksamhet och utsätts därmed för olika valutaexponeringar, framför allt avseende euro men även norska och danska kronor. Valutarisker delas in i transaktionsrisk och omräkningsrisk.</p> <p>Transaktionsrisken 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 valuta-säkring av dessa omräkningsrisker.</p> <p>Transaktionsrisken är inte väsentlig varför inga specifika åtgärder har tagits för att hantera detta.</p>
Ränterisk	<p>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.</p>	<p>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 2016 har dock inga räntesäkringar genomförts. Om räntan, med nuvarande finansiering, hade varit en procentenhet högre under 2016 med alla andra variabler konstanta hade resultatet efter skatt varit cirka 26 mkr lägre.</p>
Kreditrisk	<p>Kreditrisken är risken att utestående kundfordringar och icke-fakturerade utförda tjänster till Attendos beställare inte kommer att betalas.</p>	<p>Attendos beställare är i huvudsak kommuner vilka bedöms ha mycket hög kreditvärdighet. Risken för kreditförluster inom koncernen bedöms därför som begränsad.</p>
Motpartsrisk	<p>Finansiell motpartsrisk avser Attendos riskexponeringen i placeringar av överskottslikviditet och derivatkontrakt mot banker och finansinstitut.</p>	<p>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.</p>
Likviditets-/ finansieringsrisk	<p>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).</p> <p>Med finansieringsrisk avses risken att finansieringen av utestående lån inte kan genomföras eller fördras.</p>	<p>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.</p> <p>Attendo har vid utgången av 2016 två bindande lånevillkor (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter, dessa är nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad. Koncernens centrala finansavdelning analyserar löpande att lånevillkoren efterlevs.</p>

POLITISKA PROCESSER	BESKRIVNING
<p>Den svenska välfärdsutredningen</p>	<p>Den svenska regeringen och Vänsterpartiet ingick 2014 en överenskommelse om att utreda möjliga begränsningar i valfrihet och mångfald inom skola, vård och omsorg genom försämringar för privata utförare, vilket resulterade i den så kallade Välfärdsutredningen. Enligt kommittédirektivet som offentliggjordes i mars 2015 fick utredningen i uppdrag att undersöka och lämna förslag kring hur reglerna om offentliga medel för skattefinansierad välfärd ska utformas så att medlen kommer brukarna till godo och överskotten som huvudregel återinvesteras i välfärden. Utredningen har skapat en betydande osäkerhet om förutsättningarna för investeringar i svensk välfärd, vilket medför att viktiga frågor som kvalitetsutveckling, innovation och långsiktig kompetensförsörjning i svensk välfärd inte får tillräcklig uppmärksamhet. Under 2015 beslutade Sveriges riksdag om ett tillkännagivande som uppmanade regeringen att ändra kommittédirektivet till att fokusera på kvalitetskrav snarare än ekonomiska frågor, samt att samma krav ska ställas på såväl offentliga som privata aktörer. På grund av de tilläggsdirektiv som regeringen gav utredningen under slutet av 2015 förlängdes tidsplanen och utredningen delades in i två delar, där första delen handlar om begränsningar i valfrihet och mångfald och andra delen handlar om kvalitetskrav på utförare av tjänster inom välfärden.</p> <p>Den 8 november 2016 presenterades första delen av Välfärdsutredningen. Utredningen föreslog bland annat nya metoder för att begränsa valfrihet och mångfald, reglera resursanvändningen i privata företag och inskränka möjligheterna att delta i offentliga upphandlingar. Utredningen föreslog vidare vinstbegränsningar genom att rörelseresultatet inte tilläts överstiga en godtyckligt fastställd procentsats av operativt kapital. Det är i dagläget svårt att bedöma om alla eller delar av förslagen i utredningen kommer att kunna omsättas i en eller flera propositioner. Därutöver är det oklart vilket parlamentariskt stöd som dessa propositioner skulle få i Riksdagen. En majoritet i den svenska Riksdagen har tidigare aviserat att de inte avser stödja förslag om vinstbegränsningar. De vinstbegränsningar som utredningen föreslår är enligt rättsutredningar inte heller förenliga med svensk lag och EU-rätt.</p>
<p>Den finska SOTE-reformen</p>	<p>Det finska vård- och omsorgssystemet kommer att genomgå en mycket omfattande förändring när den planerade SOTE-reformen träder i kraft den 1 januari 2019. Denna reform innebär att det skapas en helt ny administrativ nivå med 18 regioner som ansvarar för både vård och omsorg. 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. Privata aktörer kommer att få en viktig roll i det nya systemet då lika villkor för privata och offentliga aktörer är en hörnsten i reformen. Attendo följer arbetet med SOTE-reformen men det är svårt att bedöma vilken påverkan denna kommer att få på Attendos verksamhet, resultat och finansiella ställning.</p>

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, en långsiktig hållbar tillväxt och för att förstärka Attendos företagskultur. Attendos bolagsstyrning bygger på en tydlig ansvarsfördelning mellan bolagsorganen och grundas på såväl externa som interna regelverk. Den huvudsakliga målsättningen med Attendos bolagsstyrning är att skapa ett ramverk för regler, ansvarsområden samt processer och rutiner, som effektivt skyddar aktieägarnas och andra parter intressen genom att minimera risker och skapa förutsättningar för en trygg expansion av Attendos affärsverksamhet. 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. Koden anger en norm för god bolagsstyrning och bygger på principen följ eller förklara. Som kompletter 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. Under året har två styrelsemöten hållits på Attendos enheter i Sverige och Finland.

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 löstidpunkter 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 2016 till 160 000 000 aktier och aktieägarna bestod vid noteringstillfället av såväl institutionella ägare som ett stort antal privata sparare. Varje aktie motsvarar en

röst på bolagsstämman och lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Årsstämman 2016 bemyndigade styrelsen att vid behov emittera nya aktier i Attendo motsvarande maximalt 10 procent av det totala antalet aktier. Detta har per den 31 december 2016 inte utnyttjats.

I enlighet med årsstämmans beslut har Attendo under året återköpt totalt 200 000 aktier i syfte att tilldela deltagarna i aktiesparprogrammet Attendo+ samt för att täcka kostnader för sociala avgifter. Detta motsvarar bolagets totala innehav av egna aktier vid årets slut.

De största ägarna är Nordstjernan AB 16 procent, Pertti Karjalainen 14 procent, Swedbank Robur Fonder 8 procent, Didner & Gerge Fonder 7 procent och Carve Capital 6 procent. De tio största aktieägarna representerar cirka 68 procent av såväl aktiekapital som röster. Under året har den tidigare huvudägaren Augustus International SARL (IK) avvecklat sitt innehav i Attendo.

VALBEREDNING

Vid årsstämman 2016 antogs instruktioner för Attendos valberedning vilken beskriver såväl valberedningens sammansättning samt hur valberedningens arbete ska bedrivas. Enligt

instruktionen för valberedningen ska valberedningen bestå av fem ledamöter som representerar de största aktieägarna i Attendo per den 31 augusti året före årsstämman och som önskar delta i valberedningsarbetet. Utöver dessa fem ledamöter ska styrelseordföranden vara adjungerad ledamot i valberedningen. Instruktionen för valberedningen följer koden vad gäller utnämningen av valberedningens ledamöter. Ledamöterna i valberedningen inför årsstämman 2017 har offentliggjorts via pressmeddelande den 27 september 2016 och består av följande:

Ledamot	Nominerande ägare
Tomas Billing	Nordstjärnan AB
Anssi Soila	Pertti Karjalainen
Marianne Nilsson	Swedbank Robur Fonder
Adam Nyström	Didner & Gerge Fonder
Peter Thelin	Carve Capital
Erik Lautmann (adjungerad)	Styrelseordförande

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 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 2017 sammanträtt tre 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 2017.

Valberedningens fullständiga förslag inför årsstämman 2017 framgår av kallelsen till stämman samt på Attendos hemsida.

Den 13 december 2016 meddelade valberedningen att de kommer att föreslå att Ulf Lundahl blir ny styrelseordförande i Attendo.

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

”*En god bolagsstyrning är viktig för långsiktig hållbar tillväxt*”.

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. 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 vinst-disposition samt beslutar om ansvarsfrihet för styrelsen och den verkställande 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.

ÅRSSTÄMMA 2016

Årsstämman 2016 hölls den 17 maj 2016 på Victor Rydbergs samskola i Danderyd. Förslag till beslut samt protokoll från årsstämman finns tillgängligt på Attendos hemsida: attendo.com.

ÅRSSTÄMMA 2017

Årsstämman 2017 kommer att hållas den 6 april 2017 på Danderydsgården 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. Styrelsens uppgift är att skapa långsiktigt värde för aktieägare och övriga intressenter genom en effektiv organisation och god förvaltning av verksamheten. Styrelsen ska bland annat tillsätta, 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 stämmovalda ledamöter utser arbetstagarorganisationer en ledamot och en suppleant. Styrelsen väljs årligen på årsstämman till slutet av nästa års årsstämma. Ingen av de stämmovalda styrelseledamöterna förutom VD är anställd av Attendo. Attendos styrelse bestod fram till årsstämman 2016 av åtta styrelseledamöter där totalt tio styrelseledamöter inklusive verkställande direktören valdes. Vid årsstämman 2016 valde Christopher Masek att inte ställa upp för omval. Valberedningen föreslog tre nya styrelseledamöter, Catarina Fagerholm, Tobias Lönnevall och Anitra Steen vilkas kompetens och erfarenhet bedömdes som viktiga komplement för Attendos

fortsatta strategiska utveckling och tillväxt. Samtliga föreslagna styrelseledamöter valdes in vid årsstämman.

I samband med att Augustus International SARL valde att avyttra sitt innehav i Attendo avgick dess representant, styrelseledamoten Christoffer Ziliacus, och styrelsen har därefter bestått av nio styrelseledamöter inklusive den verkställande direktören. Arbetstagarorganisationen Kommunal har valt en ordinarie arbetstagarrepresentant och en suppleant. På Attendos styrelsemöten deltar den verkställande direktören som ledamot och föredragande samt vid behov andra ledare och medarbetare. Samtliga styrelseledamöter har valts baserat på sin erfarenhet av affärsverksamhet och andra områden relevanta för Attendo. För presentation av styrelsens medlemmar se sid 30–31. Styrelsen har inrättat tre utskott som bereder vissa ärenden åt styrelsen: revisions-, ersättnings- och investeringsutskottet.

STYRELSENS ARBETSORDNING

Styrelsen har upprättat en arbetsordning som innehåller regler för hur

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

STYRELSENS ARBETE UNDER 2016

Styrelsen har sammanträtt 15 gånger under 2016 vid sju ordinarie möten, inklusive konstituerande styrelsemöte, och åtta extrainsatta styrelsemöten. Agendan för styrelsemöten är i förväg godkänd av styrelseordföranden och skickas tillsammans med dokumentation till respektive agendapunkt ut till samtliga styrelsemedlemmar i god tid innan varje styrelsemöte. Attendos revisorer deltar i styrelsemötet i samband med årsboksutslutet.

Styrelsen behandlar frågor avseende företaget utveckling inom områdena kvalitet och utveckling, ekonomi, kunder och tillväxt samt ledare och medarbetare. Utöver detta behandlar och beslutar styrelsen om väsentliga investeringar och förvärv, finansiering samt andra ärenden som

bedömts ligga utanför ramen för VDs befogenheter. Under hösten fastställer styrelsen Attendos strategiska inriktning och kommande års budget. Övriga ärenden som behandlas av styrelsen är till exempel revisionsutskottets rapportering av företagets utveckling inom riskhantering och intern kontroll samt finansiell rapportering och revision, ersättningsutskottets förslag till ersättning till ledande befattningshavare samt Attendos kvalitetsarbete och uppföljning av kund-, beställar- och medarbetarnöjdhet. 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 2016

Styrelse	Titel	Oberoende Ägare/Bolag	Närvaro			
			Styrelse	Revisionsutskott	Ersättningsutskott	Investeringsutskott
Erik Lautmann	Styrelseordförande	Ja/Ja	15/15	5/5	4/4	7/8
Mona Boström	Styrelseledamot	Ja/Ja	14/15			
Catarina Fagerholm ¹⁾	Styrelseledamot	Ja/Ja	7/7			
Jan Frykhammar	Styrelse- och utskottsledamot	Ja/Ja	11/15		4/4	8/8
Ulf Lundahl	Styrelse- och utskottsledamot	Ja/Ja	14/15	5/5		
Tobias Lönnevall ¹⁾	Styrelse- och utskottsledamot	Nej/Ja	7/7		2/2	3/3
Christopher Masek ²⁾	Styrelse- och utskottsledamot	Nej/Ja	6/8		2/2	
Anssi Soila	Styrelseledamot	Nej/Ja	15/15			
Anitra Steen ¹⁾	Styrelseledamot	Ja/Ja	6/7			
Christoffer Ziliacus ³⁾	Styrelse- och utskottsledamot	Nej/Ja	10/11	4/4		6/6
Henrik Borelius	VD och styrelseledamot	Ja/Nej	15/15			
Arja Pohjamäki	Arbetstagarrepresentant	–	12/15			
Elizabeth Paller	Arbetstagarrepresentant, suppleant	–	13/15			

¹⁾ Invaldes i styrelsen vid årsstämman 17 maj

²⁾ Avgick som styrelseledamot i samband med årsstämman 17 maj

³⁾ Avgick som styrelseledamot och utskottsmedlem 1 augusti

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 februari.

STYRELSENS UTSKOTT

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

REVISIONSUTSKOTT

Revisionsutskottet bestod fram till augusti 2016 av tre ledamöter som är oberoende från bolaget och dess ledning: Ulf Lundahl (revisionsutskottets ordförande), Erik Lautmann samt Christoffer Zilliacus. Ingen ny ledamot har ersatt

Christoffer Zilliacus i revisionsutskottet efter att denne valde att lämna styrelsen på egen begäran.

VD, ekonomi- och finansdirektör, chef för corporate control och kommunikations- och IR-direktören deltar vid revisionsutskottets sammanträden, samt vid behov bolagets revisorer. Revisionsutskottet bereder ärenden avseende Attendos riskhantering och interna kontroll, samt redovisning, finansiell rapportering och revision. Revisionsutskottet sammanträdde fem gånger under 2016.

ERSÄTTNINGSGRUPP

Attendos ersättningsutskott består av tre ledamöter som är oberoende i förhållande till bolaget och dess ledning: Erik Lautmann (ersättningsutskottets ordförande), Jan Frykhammar och Tobias Lönnevall (ersatte Christoffer Masek efter årsstämman 2016). På ersättningsutskottets sammanträden deltar även företagets VD förutom vid beslut som direkt påverkar dennes egen ersättning. Ersättningsutskottet bereder ärenden avseende anställnings- och ersättningsvillkor för

Attendos företagsledning. Under året har ersättningsutskottet även arbetat med Attendos långsiktiga incitamentsprogram. Ersättningsutskottet sammanträdde fyra gånger under 2016.

INVESTERINGSUTSKOTT

Attendos investeringsutskott består av tre ledamöter: Tobias Lönnevall (ersatte Christoffer Zilliacus som investeringsutskottets ordförande den 2 augusti 2016), Jan Frykhammar och Erik Lautmann. På investeringsutskottets 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 åtta gånger under 2016.

REVISOR

Vid årsstämman 2016 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.

Attendos rapporteringsstruktur

DOTTERBOLAGEN

Inrapportering från Attendos dotterbolag är grunden för Attendos koncernredovisning. Rapporteringen sker i Attendos koncernrapporteringssystem Ocrä i enlighet med Attendos redovisningsmanual. Inrapporteringen sker efter av en noggrann analys utförd av dotterbolagens controller-team.

UPPFÖLJNING OCH ANALYS

Inrapporteringen analyseras av koncernens controller-team för att säkerställa dess riktighet. Koncernens controllers håller även regelbundna möten med affärsområdenas ekonomichefer samt controllers för fördjupad analys av dotterbolagens resultat och finansiella ställning.

KONCERNLEDNING OCH STYRELSE

Efter erforderliga analyser sammanställer koncernens controller-team en konsoliderad rapport över koncernens resultat och finansiella ställning vilken distribueras till koncernledning och styrelse på månatlig basis. Styrelsen erhåller även en detaljerad verksamhetsrapport vid samtliga ordinarie styrelsemöten.

REVISION

Granskning av dotterbolagen samt koncernen sker dels per september då även rapporten över det tredje kvartalet granskas översiktligt samt vid årsbokslut. Granskning av den interna kontrollen samt förvaltningsrevision utförs under hösten.

Styrelse och revisorer



Erik Lautmann

Styrelseordförande, ordförande i ersättningsutskottet, ledamot i revisionsutskottet och investeringsutskottet

Född 1950. Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Invald i styrelsen: 2013

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

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

Innehav i Attendo: 39 008 aktier.



Mona Boström

Styrelseledamot

Född 1952. Socionom, Örebro Universitet.

Invald i styrelsen: 2014

Befattning och styrelseuppdrag: Bedriver konsultverksamhet inom utveckling och förändringsfrågor. Styrelseledamot Textilia AB och Sätra Bruk AB.

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

Innehav i Attendo: 8 000 aktier.



Catarina Fagerholm

Styrelseledamot

Född 1963. Civilekonom, Handelshögskolan Helsingfors.

Invald i styrelsen: 2016

Befattning och styrelseuppdrag: Verkställande direktör för Instru optikka Oy samt styrelseledamot i Restel Oy och Finsk Handel.

Tidigare befattningar: 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.



Jan Frykhammar

Styrelseledamot, medlem i ersättningsutskottet och investeringsutskottet

Född 1965. Civilekonom, Uppsala Universitet.

Invald i styrelsen: 2014

Befattning och styrelseuppdrag: Executive Vice President och Rådgivare till verkställande direktör, Telefonaktiebolaget LM Ericsson samt styrelseledamot Svenska ICC (International Chamber of Commerce), Svenskt Näringsliv och Teknikföretagen.

Tidigare befattningar: Koncernchef och Verkställande direktör och Head of segment 2016–2017, Ericsson. Finansdirektör samt chef för koncernfunktionen Finans 2009–2016, Ericsson. Senior Vice President och chef för affärsenheten Global Services, Ericsson. Tidigare olika befattningar inom Ericsson.

Innehav i Attendo: 3 000 aktier.



Ulf Lundahl

Styrelseledamot, ordförande i revisionsutskottet

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

Invald i styrelsen: 2014

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

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

Innehav i Attendo: 10 000 aktier.



Tobias Lönnevall

Styrelseledamot, ordförande i investeringsutskottet och medlem i ersättningsutskottet

Född 1980. Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Invald i styrelsen: 2016

Befattning och styrelseuppdrag: Senior Investment Manager på Nordstjernan samt 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

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

Invald i styrelsen: 2007

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

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 och PostNord AB.

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

Innehav i Attendo: 5 900 aktier.



Henrik Borelius

VD och koncernchef, Styrelseledamot

Född 1971. Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

Invald i styrelsen: 2003

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

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

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



Arja Pohjamäki

Arbetsstagarrepresentant från fackförbundet Kommunal

Född 1958.

Invald i styrelsen: 2007

Innehav i Attendo: 20 aktier.



Elizabeth Paller

Arbetsstagarrepresentant från fackförbundet Kommunal, suppleant

Född 1956.

Invald i styrelsen: 2014

Innehav i Attendo: –

Revisorer

PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson

Huvudansvarig revisor

Född 1973. Auktoriserad revisor och medlem av Far.

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

Innehav i Attendo: –

Koncernledning



Henrik Borelius

VD och koncernchef

Född 1971. Civilekonom, Handelshögskolan Stockholm.

Anställd: 2000

Medlem i koncernledningen: 2001

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

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



Ammy Wehlin

Affärsområdeschef Attendo Skandinavien Äldreomsorg

Född 1962. Socionom/social omsorg, Malmö högskola.

Anställd: 2000

Medlem i koncernledningen: 2003

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

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



Cecilia Addamshill

Affärsområdeschef Attendo Skandinavien Omsorg

Född 1965. Examen i Social omsorg, Vårdhögskolan Malmö.

Anställd: 2000

Medlem i koncernledningen: 2014

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

Innehav i Attendo: 121 460 aktier, 352 778 teckningsoptioner.



Pertti Karjalainen

Affärsområdeschef Attendo Finland Omsorg

Född 1969. PhD radiologi, Helsingfors Universitet.

Anställd: 2007

Medlem i koncernledningen: 2007

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

Innehav i Attendo: 22 282 883 aktier, 517 650 teckningsoptioner.



Matias Pälve

Affärsområdeschef Attendo Finland Sjukvård

Född 1984. Magisterexamen i juridik, Åbo Universitet samt Kandidatexamen i företags ekonomi, Åbo Akademi.

Anställd: 2011

Medlem i koncernledningen: 2016

Tidigare befattningar: Regionchef Attendo 2014–2016, Chefsjurist Attendo 2014–2016, Jurist Attendo 2011–2014.

Innehav i Attendo: 1 347 aktier.



Tomas Björksiö

Ekonomi- och finansdirektör

Född 1969. Civilekonom, Uppsala Universitet.

Anställd: 2001

Medlem i koncernledningen: 2007

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

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



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 Quartz 2008–2010.

Innehav i Attendo: 3 341 aktier.



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: 4 306 aktier.

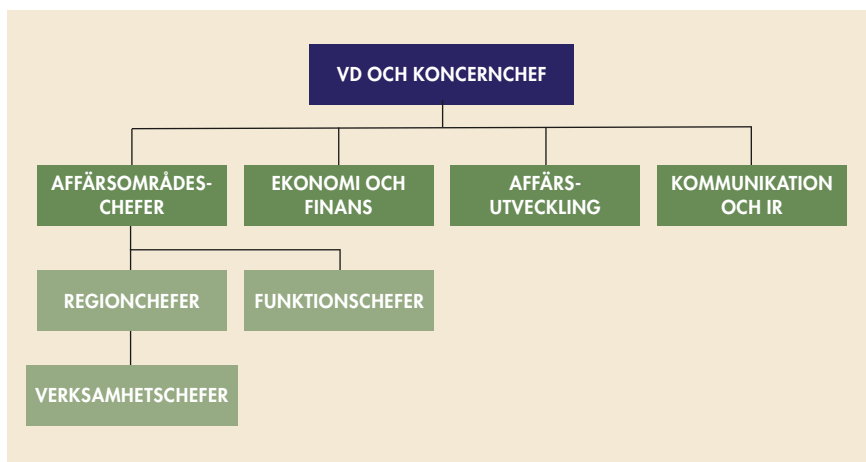
Verkställande direktör och koncernledning

Attendos organisation präglas av en gemensam vision och starka värderingar med tydligt decentraliserat ansvar.

Attendos organisation är grundad på en gemensam vision och starka värderingar men med ett decentraliserat ansvar för att behålla entreprenör-sanda 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 indelad i fyra affärsområden som styrs av respektive affärsområdeschef där ansvarsfördelning sker baserat på geografiska regioner och verksamhetsområde. Samtliga affärsområdeschefer 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

Affärsområdescheferna är ansvariga för den operationella och finansiella uppföljningen inom respektive affärsområde. Detta rapporteras månatligen till den verkställande direktören och koncernfunktionerna (se även avsnitt Intern kontroll över finansiell rapportering på sid 35). 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. Under året har Attendo valt att samla samtliga verksamheter inom äldreomsorg i Skandinavien under ett sammanhållet



ledarskap för att skapa en enklare och tydligare organisation. I samband med omorganisation lämnade affärsområdeschefen Margareta Nyström sin roll efter 23 år i Attendo. Efter förändringen är den skandinaviska verksamheten uppdelad i två affärsområden, Skandinavien äldreomsorg och Skandinavien omsorg (avser omsorg till personer med funktionsnedsättning samt individ- och familjeomsorg). Den finska verksamheten är delad i två affärsområden, ett med fokus på omsorg och ett med ansvar för verksamheten inom hälso- och sjukvård samt bemanning. Under året lämnade affärsområdeschefen för hälso- och sjukvård samt bemanning, Antti Ylikorkala, Attendo och ersattes den 1 november 2016 av Matias Pälve. Attendos affärsområden består av ett antal regioner som i sin tur är indelade i verksamheter. För närvarande bedriver Attendo över 500 verksamheter runt om i Norden. Som stöd till dessa verksamheter finns ett antal stödfunktioner såsom 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 investerarrelationer. Under 2016 valde den tidigare affärsutvecklingschefen Fredrik Mossberg att lämna Attendo efter 10 år och efterträddes den 1 september av Johan Spångö. Attendo har även anställt en kommunikations- och IR direktör, Andreas Koch.

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 21–25. 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. Funktionen för internkontroll rapporterar löpande till revisionsutskottet om riskhantering, kontrollaktiviteter och uppföljning av den finansiella rapporteringen. Internkontrollfunktionen arbetar efter en årlig plan godkänd av revisionsutskottet. Attendo har mot bakgrund av internkontrollfunktionens arbete tillsammans med den externa revisionen bedömt att en tillräcklig tillförlitlighet uppnås i den finansiella rapporteringen utan en självständig avdelning för internrevision. Attendos 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 policys, riktlinjer

och instruktioner som kommunicerats inom koncernen samt den ansvars- och befogenhetsstruktur som implementerats. Koncernens bolagsstyrning och styrande dokument finns beskrivna i Attendos finansmanual vilken innehåller alla viktiga interna policys och riktlinjer.

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

RISKBEDÖMNING

Attendos riskhanteringsprocess övervakas av Attendos revisionsutskott och utförs av internkontrollfunktionen. Riskbedömning utgår ifrån grad av risk, dvs. påverkan på den finansiella rapporteringen, och hur sannolikt det är att det ska uppstå felaktigheter. Hänsyn tas även till vilka kontrollåtgärder Attendo implementerat för att hantera risken. Riskbedömningen uppdateras årligen och resultatet rapporteras till revisionsutskottet. Se vidare information om Attendos risker och riskhanteringsprocess på sidorna 21–25.

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

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

UPPFÖLJNING

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

Danderyd den 6 mars 2017
Attendo AB (publ)
Styrelsen

Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

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

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2016 på sidorna 26–35 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 6 mars 2017
PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Finansiella rapporter

Innehåll

Förvaltningsberättelse	38	K27 Ställda säkerheter	67
Koncernens bokslut		K28 Ansvarsförbindelser	67
Koncernens resultaträkning	42	K29 Transaktioner med närstående	67
Rapport över koncernens totalresultat	43	K30 Händelser efter balansdagen	67
Koncernens balansräkning	44	K31 Inlösen av aktier i aktiebolag – Terveiden Tuottajat Oy	67
Koncernens kassaflödesanalys	45	Moderbolagets bokslut	
Koncernens förändringar i eget kapital	46	Moderbolagets resultaträkning	68
Noter till koncernens bokslut		Moderbolagets balansräkning	69
K1 Väsentliga redovisningsprinciper	47	Moderbolagets förändringar i eget kapital	70
K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål	52	Moderbolagets kassaflödesanalys	71
K3 Segmentsinformation	52	Noter till moderbolagets bokslut	
K4 Övriga rörelseintäkter	53	M1 Väsentliga redovisningsprinciper	72
K5 Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda	53	M2 Nettoomsättning	72
K6 Övriga externa kostnader	56	M3 Löner och andra ersättningar	72
K7 Operationell leasing	56	M4 Övriga externa kostnader	72
K8 Ersättning till revisorer	56	M5 Ersättning till revisorer	72
K9 Avskrivningar	56	M6 Skatt	72
K10 Finansiella intäkter och kostnader	56	M7 Aktier och andelar	73
K11 Skatter	57	M8 Eget kapital	75
K12 Resultat per aktie	58	M9 Händelser efter balansdagen	75
K13 Immateriella tillgångar	58	Styrelsens försäkran	76
K14 Materiella anläggningstillgångar	59	Revisionsberättelse	77
K15 Övriga långfristiga fordringar	60	Aktien	82
K16 Kundfordringar	60	Femårsöversikt	84
K17 Övriga kortfristiga fordringar	60	Kvartalsöversikt	85
K18 Eget kapital	60	Nyckeltal	86
K19 Skulder till kreditinstitut	61	Definitioner	87
K20 Avsättningar för pensioner	61	Årsstämma	88
K21 Övriga avsättningar	63		
K22 Övriga långfristiga skulder	63		
K23 Finansiell riskhantering och finansiella instrument	63		
K24 Övriga kortfristiga skulder	65		
K25 Kassaflödesanalys	65		
K26 Förvärv och avyttringar	66		

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Attendo AB (publ), organisationsnummer 559026-7885, med säte i Danderyd avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2016.

VERKSAMHETEN

Attendo är det ledande företaget inom omsorg i Norden. Företaget bedriver verksamhet i Sverige, Finland, Norge och Danmark. Attendo är det största privata företaget inom äldreomsorg i Sverige och Finland samt inom offentligt finansierad hälso- och sjukvård i Finland. Attendo är lokalt förankrat och har fler än 500 verksamheter belägna i fler än 200 kommuner. Attendo har fler än 20 000 medarbetare. Med visionen att stärka individen bedriver Attendo verksamhet inom äldreomsorg, omsorg till personer med funktionsnedsättning, individ- och familjeomsorg samt inom hälso- och sjukvård.

Attendo tillhandahåller omsorg och vård under tre kontraktsmodeller:

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

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

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

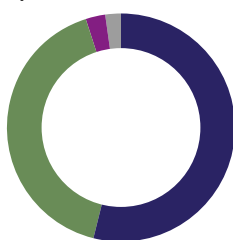
Attendos beställare för de flesta typer av tjänster är oftast en kommun, men kontraktsform och kontraktslängd varierar beroende på kontraktsmodell och tjänsteerbjudande. Verksamheten i egen regi baseras normalt sett på ramavtal och entreprenadverksamheten på upphandlade entreprenadavtal. Avtalen löper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

Nettoomsättning fördelat per kontraktsmodell 2016



■ Egen regi, 62%
■ Entreprenad, 30%
■ Bemanning, 8%

Nettoomsättning fördelat per land 2016



■ Sverige, 54%
■ Finland, 41%
■ Norge, 3%
■ Danmark, 2%

FINANSIELL ÖVERSIKT

Nettoomsättning och rörelseresultat

Nettoomsättningen uppgick till 10 212 mkr (9 831) vilket motsvarar en ökning om 3,9 procent. Justerat för valutaeffekter var ökningen 3,4 procent och justerat för valutaeffekter samt avkonso- lidering av dotterbolag var ökningen 6,5 procent. Tillväxten förklaras av nya enheter primärt inom egen regi, högre beläggning i befintliga enheter inom egen regi, samt förvärv.

Rörelseresultatet (EBITA) uppgick till 1 002 mkr (933) vilket motsvarar en rörelsemarginal om 9,8 procent (9,5).

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

Förändringar av valutakurser hade en sammantagen positiv effekt på rörelseresultatet med 5 mkr jämfört med 2015.

Finansnetto

Finansnettot uppgick till –83 mkr (–537), varav räntenettot uppgick till –59 mkr (–326). Räntenettot förbättrades till följd av den nyemission och omfinansiering som genomfördes i samband med börsnoteringen, vilket innebar väsentligt lägre upplåning och lägre räntemarginaler. Dessutom belastades finansnettot i jämförelseperioden med nedskrivning av kapitaliserade lånekostnader samt kostnader för förtidsinlösen av lån med 158 Mkr.

Inkomstskatt

Årets skattekostnad uppgick till –179 mkr (–64) vilket motsvarar en skattesats på 21,6 procent.

Resultat

Årets resultat uppgick till 649 mkr (286), vilket motsvarar ett resultat per aktie före utspädning på 4,06 kr (1,79) och ett resultat per aktie efter utspädning på 4,05 kr (1,79).

Flerårsöversikt

Mkr	2016	2015	2014	2013	2012
Nettoomsättning	10 212	9 831	9 045	8 465	7 891
Rörelseresultat (EBIT)	911	887	807	738	596
Rörelsemarginal (EBIT), %	8,9	9,0	8,9	8,7	7,6
Årets resultat	649	286	263	363	159
Vinstmarginal, %	6,4	2,9	2,9	4,3	2,0
Sysselsatt kapital	8 217	7 828	7 796	7 387	7 347
Operativt kassaflöde	805	765	700	723	551

Definitioner för nyckeltal återfinns på sidan 87.

Kassaflöde

Kassaflödet från den löpande verksamheten uppgick till 914 mkr (638). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till –646 mkr (–417). Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till –406 mkr (–499). Sammantaget uppgick årets kassaflöde till –138 mkr (–278). Kassa och Bank uppgick vid årets slut till 670 mkr (782).

Finansiell ställning

Eget kapital per 31 december 2016 uppgick till 4 825 mkr (4 219), vilket motsvarar 30,10 kronor (26,36) per aktie efter utspädning. Nettoskulden minskade till 2 722 mkr (2 827) under 2016 trots flertalet genomförda förvärv, bibehållen investeringsnivå i boenden i egen regi och utdelningen. Detta förklaras främst av ett starkare kassaflöde från rörelsen.

Mkr	31 dec, 2016	31 dec, 2015	31 dec, 2014
Räntebärande skulder	3 364	3 580	5 285
Avsättningar för pensioner	28	29	67
Likvida medel	-670	-782	-1 209
Nettoskuld	2 722	2 827	4 143

Räntebärande skulder, exklusive avsättningar för pensionsåtaganden, var per 31 december 2016 3 364 mkr (3 580).

Attendo hade 988 mkr (449) i outnyttjade kreditfaciliteter vid årets slut.

FINANSIELL UTVECKLING PER KONTRAKTMODELL

Verksamhet i egen regi

Nettoomsättningen i egen regiverksamheten uppgick till 6 327 mkr (5 589), vilket motsvarar en ökning med 13,2 procent. Ökningen förklaras främst av nya boenden, högre beläggning i boenden som var under uppstart föregående år samt förvärv.

Under året öppnade Attendo 20 äldreboenden, boenden för personer med funktionsnedsättning samt boenden inom socialpsykiatri med totalt cirka 770 platser. Vid årets slut uppgick antalet platser under uppförande till 1 935.

Enheter, platser och hemtjänstkunder, 31 december 2016

Egen regi	Totalt	Sverige	Finland	Norge	Danmark
Enheter i drift ¹⁾	391	202	178	2	9
Platser i drift ²⁾	9 280	4 142	4 994	84	60
Platser under uppförande ³⁾	1 935	560	1 375	–	–
Hemtjänstkunder	11 330	8 890	–	140	2 300

¹⁾ Samtliga enheter i egen regi – äldreboenden, övriga boenden, hemtjänstenheter och andra enheter.

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

³⁾ Äldreboenden och övriga boenden (för personer med funktionsnedsättning samt socialpsykiatri).

Entreprenadverksamheten

Nettoomsättningen från entreprenadverksamheten uppgick till 3 108 mkr (3 236), vilket motsvarar en minskning med 4,0 procent. Den lägre nettoomsättningen förklaras av avslutade kontrakt.

Enheter, platser och hemtjänstkunder, 31 december 2016

Entreprenad	Total	Sverige	Finland	Norge	Danmark
Enheter i drift ¹⁾	122	87	29	5	1
Platser i drift ²⁾	3 656	2 872	446	310	28
Hemtjänstkunder	1 060	510	550	–	–

¹⁾ Samtliga enheter på entreprenad – äldreboenden, övriga boenden, hemtjänstenheter och andra enheter.

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

Bemanningsverksamheten

Nettoomsättningen i bemanningsverksamheten uppgick under året till 777 mkr (1 006), vilket motsvarar en minskning med 22,8 procent. Minskningen beror på att dotterbolaget Terveyden Tuottajat Oy (TT) avkonsoliderades den 31 december 2015.

Exklusive TT uppgick 2015 års nettoomsättning i bemanningsverksamheten till 721 mkr.

MARKNAD

Efterfrågan på Attendos egen regi-erbjudanden har varit god med fortsatt stort intresse från svenska kommuner med behov av att utöka antalet platser, främst inom äldreomsorgen. Attendo bedömer att det började byggas drygt 1 600 platser inom äldreomsorgen i Sverige och att privata aktörer stod för nästan hälften av dessa. Inom området boende för personer med funktionsnedsättning byggdes cirka 450 platser under 2016, varav privata aktörer stod för nästan 20 procent. Upphandlade volymer på entreprenadmarknaden inom äldreomsorg fortsatte att öka något under året från en låg nivå. Inom omsorg minskade upphandlade volymer i relation till 2015, främst som en konsekvens av minskat behov av platser inom integration.

Under året presenterades den av regeringen tillsatta Valförstudredningen sina förslag. Förslagen innebär kraftiga försämringar för privata utförare, och innebär att mångfalden inom skola, vård och omsorg skulle begränsas om de infördes.

Erbjudanden inom egen regi har haft fortsatt hög efterfrågan i Finland. Attendo bedömer att det under 2016 började byggas omkring 3 300 platser inom äldreomsorgen. Privata aktörer står för en majoritet av dessa. Attendo var den klart största privata aktören under 2016.

Det var fortsatt låg aktivitet inom entreprenadmarknaden i Finland.

Tidsplanen och utformningen av den finska reformen SOTE har förtydligats under året. Sjukvård och omsorg ska utföras/organiseras i 18 landskap där privata och offentliga utförare ska konkurrera på lika villkor. Valfrihet för medborgarna ska införas och från och med 2019 kommer medborgarna att kunna välja utförare av tjänster inom sjukvård och social omsorg. Privata utförare som vill delta i SOTE måste kvalificera sig genom höga kvalitetskrav och genom att kunna erbjuda ett flertal tjänster inom samma område. Bedömningen är fortsatt att reformen som helhet är positiv för Attendos möjligheter att utveckla verksamheten i Finland, inte minst inom sjukvårdsområdet.

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 21–25.

SÄSONGSVARIATIONER

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

FÖRVARV OCH AVYTTRINGAR

Förvärv

Koncernen har genomfört följande förvärv under året:

- Den 1 mars 2016 förvärvades Hoitokoti Eerika Oy som bedriver socialpsykiatri och rehabilitering i Kides i östra Finland.
- Den 1 mars 2016 förvärvades Kiteen Kanervikkola Koti Oy som driver ett äldreboende i Kides i östra Finland.
- Den 1 mars 2016 övertog Attendo Humanas hemtjänstverksamhet i Solna, Sollentuna och delar av Stockholms stad genom ett inkråmsförvärv.
- Den 1 april 2016 förvärvades Hemtrevnad Service och Omsorg i Borås AB som bedriver hemtjänst i Borås i västra Sverige.
- Den 1 juni 2016 förvärvades 247 Hoivakodit Oy som utvecklar och driver äldreboenden i Finland. Förvärvet adderar 60 nya äldreboendeplatser i en enhet i Lahtis, Finland och tillför samtidigt 253 äldreboendeplatser under uppförande i sex olika enheter.
- Den 1 juni 2016 förvärvades Onnentäyttymys Oy som driver ett äldreboende med 20 platser i Borgnäs, Finland. Företaget har dessutom fyra pågående byggnationer om sammanlagt 117 nya platser i äldreboenden i och omkring Helsingfors, Finland.
- Den 1 juli 2016 förvärvades Samsa AB som bedriver boenden och daglig verksamhet för personer med funktionsnedsättning (LSS), hem för vård eller boende (HVB) samt en skolverksamhet i årskurs 7–9 för elever med särskilda behov. Samsa AB omsätter omkring 150 mkr och tillför totalt 107 platser inom LSS och HVB, samt 5 platser i ett gruppböende.
- Den 1 oktober 2016 förvärvades Villa Galand Oy som driver ett äldreboende i Nystad i sydvästra Finland.
- Den 1 november 2016 förvärvades tillgångar och skulder relaterat till Apelikoti Oy som driver äldreboende i Imatra, Finland.
- Den 1 december 2016 förvärvades Uusi Aaria Oy som driver en privat tandläkarklinik i Uleåborg, Finland.

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

Avyttringar

Inga avyttringar har skett under räkenskapsåret.

MEDARBETARE

Medelantal årsanställda var 14 824 (14 512), varav 11 921 kvinnor (11 737). Attendo strävar efter att erbjuda goda arbetsförhållanden och möjligheter till personlig utveckling. Det innebär att vi respekterar och uppfyller arbetsmarknadslagstiftning, avtal och säkerhetskrav och andra bestämmelser som styr verksamheten. För mer information om anställda, se avsnitt Medarbetare på sidan 15–16 samt Not K5, Information om styrelsemedlemmar, ledande befattningshavare och anställda.

Organisatoriska förändringar

Vid årsstämman 2016 valdes Catarina Fagerholm, Tobias Lönnevall och Anitra Steen till styrelseledamöter. I samband med stämman lämnade också Christopher Masek sitt uppdrag som styrelseledamot. Den 1 augusti avgick Christoffer Zilliacus som styrelseledamot.

Den 22 augusti tillträdde Andreas Koch som Kommunikations- och IR-direktör och medlem av koncernledningen.

Den 1 september 2016 tillträdde Johan Spångö som affärsutvecklingschef och medlem av Attendos koncernledning i samband med att Fredrik Mossberg valde att lämna sin tjänst.

Den 14 september 2016 meddelade Attendo om en organisationsförändring där samtliga verksamheter inom äldreomsorg i Skandinavien samlades under en affärsområdeschef,

Ammy Wehlin. I samband med den nya organisationen lämnade Margareta Nyström sin roll i Attendos koncernledning och sin tjänst på Attendo.

Den 1 november tillträdde Matias Pälve som affärsområdeschef för Attendo Finland Sjukvård och medlem av koncernledningen i samband med att Antti Ylikorkala valde att lämna sin tjänst.

PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

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

Fast och rörlig ersättning

Fast lön ska vara konkurrenskraftig och baseras på koncernledningsmedlemmens ansvarsområden.

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

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

Långsiktiga incitamentsprogram

Attendo har en kultur som förespråkar långsiktighet och en anda av både eget ansvarstagande och 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 12 månader med rätt till avgångsvederlag motsvarande ytterligare 12 månader om anställningen avslutas av Bolaget. Uppsägningstiden för övriga medlemmar av koncernledningen är 6 månader med rätt till avgångsvederlag motsvarande ytterligare 6 månader om anställningen avslutas av Bolaget.

Attendos koncernledningsmedlemmar har utöver detta en icke-konkurrens- och en icke-värningsklausul som gäller 12 månader efter avslutad anställning, där Attendo kan tvingas ersätta de

månader då koncernledningsmedlemmen varit förbjuden att acceptera ett konkurrerande uppdrag.

Avvikelse från ersättningsprinciperna

Styrelsen kan under särskilda förhållanden avvika från dessa principer.

Förslag inför årsstämman 2017

Styrelsen föreslår att ovanstående principer för ersättning till den verkställande direktören och koncernledningen med ett fåtal mindre justeringar antas av årsstämman 2017.

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, framför allt inom de områden som bedöms vara mest betydande för verksamheten: inköp, distribution och transporter, energi- och vattenanvändning samt avfallshantering.

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

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 vård och omsorg, 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 samt vara den största privata aktören inom omsorg i Europa år 2025.

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 12 mkr (3) under året och avser i sin helhet fakturerade konsulttjänster till dotterbolagen. Resultatet efter finansiella poster uppgick till -37 mkr (-34). 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 6 423 mkr (6 471).

Aktieinformation

Totalt antal aktier per 31 december 2016 var 160 000 000.

Styrelsen har under året fattat beslut att återköpa aktier i enlighet med årsstämmans bemyndigande för att säkerställa leverans i aktiesparprogrammet Attendo+. Vid årets slut uppgick Attendos innehav av egna aktier till 200 000 och antalet utestående aktier uppgick till 159 800 000.

De två största aktieägarna vid årets slut var Nordstjernen 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 1,22 kr (0,54) per aktie utbetalas till de aktieägare som är registrerade på avstämningsdagen (10 april 2017) 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 disposition av bolagets vinst	Belopp i kr
Belopp att utdela till registrerade aktieägare (SEK 1,22 per aktie)	194 956 000
Belopp att överföra i ny räkning	6 228 529 913
Totalt fritt eget kapital i moderbolaget	6 423 485 913

Som avstämningsdag för rätt till utdelning föreslås den 10 april 2017. 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 49 procent och kassan till 670 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 6 april 2017.

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

Koncernens resultaträkning

Januari–december, mkr	Not	2016	2015	2014
RÖRELSENS INTÄKTER				
Nettoomsättning	K3	10 212	9 831	9 045
Övriga rörelseintäkter	K4	20	39	14
Totala intäkter		10 232	9 870	9 059
RÖRELSENS KOSTNADER				
Personalkostnader	K5	-6 533	-6 552	-6 199
Övriga externa kostnader	K6, K7, K8	-2 564	-2 241	-1 900
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	K9	-133	-144	-138
Rörelseresultat (EBITA)		1 002	933	822
Av- och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar	K9	-91	-46	-15
Rörelseresultat (EBIT)		911	887	807
RESULTAT FRÅN FINANSIELLA POSTER				
Finansiella intäkter	K10	2	111	176
Finansiella kostnader	K10	-85	-648	-572
Finansnetto		-83	-537	-396
Resultat före skatt		828	350	411
Skatt	K11	-179	-64	-148
ÅRETS RESULTAT		649	286	263
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare				
		649	286	263
Resultat per aktie före utspädning ¹⁾ , kr	K12	4,06	1,79	1,64
Resultat per aktie efter utspädning ¹⁾ , kr	K12	4,05	1,79	1,64
Genomsnittligt antal aktier före utspädning ¹⁾ , tusental	K12	159 956	160 000	160 000
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning ¹⁾ , tusental	K12	160 405	160 083	160 000

¹⁾ Se definition till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sid 87.

Rapport över koncernens totalresultat

Januari–december, mkr	Not	2016	2015	2014
Poster som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen				
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	K11, K20, K21	-1	10	-18
Poster som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen				
Kassaflödessäkringar, netto efter skatt	K11	-	15	-5
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter		83	-44	58
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt		82	-19	35
Årets resultat		649	286	263
Summa totalresultat för året		731	267	298
Totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		731	267	298

Koncernens balansräkning

31 december, mkr	Not	2016	2015	2014
TILLGÅNGAR				
Anläggningstillgångar				
Goodwill	K13	6 872	6 472	6 549
Övriga immateriella tillgångar	K13	591	304	238
Materiella anläggningstillgångar	K14	438	382	440
Uppskjutna skattefordringar	K11	17	32	30
Övriga långfristiga fordringar	K15	61	57	57
Summa anläggningstillgångar		7 979	7 247	7 314
Omsättningstillgångar				
Kundfordringar	K16	955	901	873
Aktuella skattefordringar		24	38	47
Övriga kortfristiga fordringar	K17	300	319	438
Kassa och Bank		670	782	1 084
Summa omsättningstillgångar		1 949	2 040	2 442
SUMMA TILLGÅNGAR		9 928	9 287	9 756
EGET KAPITAL OCH SKULDER				
Eget kapital				
Aktiekapital	K18	1	1	–
Övrigt tillskjutet kapital		4 321	4 321	3 113
Balanserade vinstmedel		–146	–389	–807
Årets resultat		649	286	263
Summa eget kapital		4 825	4 219	2 569
Långfristiga skulder				
Långfristiga skulder till kreditinstitut	K19	3 302	3 554	5 012
Uppskjutna skatteskulder	K11	100	38	35
Avsättningar för pensioner	K20	28	29	67
Långfristiga avsättningar	K21	11	9	10
Övriga långfristiga skulder	K22	12	24	284
Summa långfristiga skulder		3 453	3 654	5 408
Kortfristiga skulder				
Kortfristiga skulder till kreditinstitut	K19	62	26	253
Kortfristiga avsättningar	K21	35	37	52
Leverantörsskulder		186	205	161
Aktuella skatteskulder		20	9	21
Övriga kortfristiga skulder	K24	1 347	1 137	1 292
Summa kortfristiga skulder		1 650	1 414	1 779
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		9 928	9 287	9 756

Koncernens kassaflödesanalys

Januari–december, mkr	Not	2016	2015	2014
Den löpande verksamheten				
Resultat före skatt		828	350	411
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	K25	244	378	254
Betald skatt	K11	-140	-86	-78
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet		932	642	587
Kassaflöde från förändring i rörelsekapitalet				
Förändringar av kortfristiga fordringar		21	-151	12
Förändringar av kortfristiga rörelseskulder		-39	147	-27
Kassaflöde från den löpande verksamheten		914	638	572
Investeringsverksamheten				
Investeringar i dotterbolag (med avdrag för förvärvat kassa)	K26	-477	-128	-89
Försäljning av dotterbolag	K26	-	15	-
Investeringar i immateriella tillgångar	K13	-27	-34	-38
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	K14	-170	-178	-193
Avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar	K13, K14	28	47	67
Inlösen av aktier		-	-139	-
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-646	-417	-253
Finansieringsverksamheten				
Nyemission		-	1 160	-
Betald utdelning		-86	-	-
Aktieåterköp		-16	-	-
Teckningsoptioner		-4	12	-
Upptagna lån	K19, K23	290	3 531	-
Återbetalning av lån	K19, K23	-590	-5 202	-129
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-406	-499	-129
ÅRETS KASSAFLÖDE		-138	-278	190
Kassa och Bank vid periodens början		782	1 084	856
Omräkningsdifferens		26	-24	38
Kassa och Bank vid periodens slut		670	782	1 084

Upplysning om erhållna/betalda räntor, se Not K25, Kassaflödesanalys.

Koncernens förändringar i eget kapital

Mkr	Balanserade vinstmedel					Totalt eget kapital
	Aktiekapital	Tillskjutet kapital	Kassaflödes-säkringar	Ack omräknings-differenser	Övriga balanserade vinstmedel	
Ingående balans 1 januari 2014	-	3 113	-10	-51	-744	2 308
Resultat						
Årets resultat	-	-	-	-	263	263
Övrigt totalresultat						
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	-	-	-	-	-18	-18
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter	-	-	-	58	-	58
Kassaflödessäkringar, netto efter skatt	-	-	-5	-	-	-5
Summa övrigt totalresultat	-	-	-5	58	-18	35
Summa totalresultat	-	-	-5	58	245	298
Transaktioner med aktieägare						
Omvärdering optionsskuld	-	-	-	-	-37	-37
Summa transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-37	-37
Utgående balans 31 december 2014	-	3 113	-15	7	-536	2 569
Ingående balans 1 januari 2015	-	3 113	-15	7	-536	2 569
Resultat						
Årets resultat	-	-	-	-	286	286
Övrigt totalresultat						
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	-	-	-	-	10	10
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter	-	-	-	-44	-	-44
Kassaflödessäkringar, netto efter skatt	-	-	15	-	-	15
Summa övrigt totalresultat	-	-	15	-44	10	-19
Summa totalresultat	-	-	15	-44	296	267
Transaktioner med aktieägare						
Apportemission	1	-1	-	-	-	0
Nyemission	0	1 200	-	-	-31	1 169
Teckningsoptioner	-	9	-	-	-	9
Summa transaktioner med aktieägare	1	332	-	-	-31	1 178
Transaktioner med innehav utan bestämmande inflytande	-	-	-	-	205	205
Utgående balans 31 december 2015	1	4 321	-	-37	-66	4 219
Ingående balans 1 januari 2016	1	4 321	-	-37	-66	4 219
Resultat						
Årets resultat	-	-	-	-	649	649
Övrigt totalresultat						
Omvärdering av avsättningar för pensioner, netto efter skatt	-	-	-	-	-1	-1
Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter	-	-	-	83	-	83
Kassaflödessäkringar, netto efter skatt	-	-	-	-	-	-
Summa övrigt totalresultat	-	-	-	83	-1	82
Summa totalresultat	-	-	-	83	648	731
Transaktioner med aktieägare						
Återköp av egna aktier	-	-	-	-	-16	-16
Teckningsoptioner	-	-	-	-	-24	-24
Aktiesparprogram	-	-	-	-	1	1
Betald utdelning	-	-	-	-	-86	-86
Summa transaktioner med aktieägare	-	-	-	-	-125	-125
Utgående balans 31 december 2016	1	4 321	-	46	457	4 825

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 37–76 i den tryckta årsredovisningen. Koncernredovisningen är föremål för fastställelse på årsstämman den 6 april 2017.

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 mellanhanden, 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 trätt ikraft under 2016 har inte inneburit någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter för räkenskapsåret. Det har också utkommit ett antal nya tolkningar och ändringar från IFRIC. Dessa ändringar och tolkningar har inte haft någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter 2016.

VIKTIGA UPSKATTNINGAR 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 alla de bolag som nämns i Not M7 och som koncernen har ett bestämmande inflytande över. Koncernen kontrollerar ett företag när den exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i de finansiella rapporterna från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur de finansiella rapporterna från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Alla transaktioner med andelsägare i dotterföretag redovisas baserat på substansen av dessa transaktioner. Andelar hänförliga till delägare som är verksamma i dotterföretag de äger bedöms inte uppfylla definitionen av ett innehav utan bestämmande inflytande utan redovisas som personalkostnad och i koncernens rapport över finansiell ställning redovisas dessa delägars andel av nettotillgångarna i koncernen som personalrelaterad skuld. Dessa transaktioner ingår i jämförelsetalen fram till 31 december 2015 då dotterbolaget Terveyden Tuottajat avkonsoliderades.

Förvärvsmetoden

Attendo tillämpar förvärvsmetoden vid redovisning av rörelseförvärv. Det innebär att förvärv av ett dotterbolag betraktas som en transaktion där koncernen indirekt förvärvat dotterbolagets tillgångar och övertar dess skulder. Värdet som förvärvet har för koncernen fastställs genom värdering av dotterbolagets tillgångar och skulder till verkligt värde på förvärvsdagen. Värderingen inkluderar även en bedömning av eventuell villkorad 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 UTLÄNSK VALUTA

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

Transaktioner i utländsk valuta har omräknats enligt de valutakurser som gällde vid respektive transaktionsdatum. Kursvinster och kursförluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Undantag är då transaktionerna utgör säkringar som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvesteringar, då vinster/förluster redovisas i övrigt totalresultat.

Omräkning av utländska dotterbolag

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

K1 VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER forts.

- 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.

KASSAFLÖDEANALYS

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

INTÄKTSREDOVISNING

Vård- och omsorgstjänster utförs i stor utsträckning i enlighet med fleråriga driftsavtal med månatlig fakturering. Ersättningen är kopplad till antal kunder, antal vårddygn, antal boendeplatser, antal hemtjänstbesök eller liknande tjänster som koncernen utfört. Intäkter redovisas när underliggande tjänster har utförts enligt avtalad prissättning och när dess belopp kan mätas på ett tillförlitligt sätt samt att det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att tillfalla bolaget. Uppräkning av priser sker normalt genom avtalad indexering. Avsättning till reserv för förlustkontrakt görs omedelbart ifall de totala kostnaderna förväntas överstiga de totala intäkterna för kontraktperioden.

SEGMENTSRAPPORTERING

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

Attendo har definierat fyra rörelsesegment vilka regelbundet följs upp av den högste 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 liknar varandra med avseende på produkternas och tjänsternas karaktär, karaktären på produktionsprocessen, de kundkategorier som använder produkten eller tjänsten, hur produkterna distribueras eller tjänsterna utförs, och, i tillämpliga fall, i vilken utsträckning verksamheterna påverkas av olika regelverk och risker.

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

Segmentet redovisas enligt samma redovisningsprinciper som koncernen.

STÖD OCH BIDRAG

Attendo är, liksom andra arbetsgivare, berättigat till olika statliga och kommunala personalrelaterade stöd och bidrag. Dessa stöd kan 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 äganderätten.

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

Finansiella tillgångar värderas inledningsvis till verkligt värde med tillägg för transaktionskostnader. Undantag är finansiella tillgångar som värderas till verkligt värde via resultaträkningen, vilka inledningsvis redovisas till verkligt värde fränsett transaktionskostnader. Verkligt värde för noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. Verkligt värde för onoterade finansiella tillgångar fastställs genom diskontering av bedömda framtida kassaflöden enligt aktuella räntesatser.

Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultaträkningen

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

Lånefordringar och kundfordringar

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

FINANSIELLA SKULDER

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

Upplåning

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden med tillämpning av effektivräntemetoden. Se vidare Not K19, Skulder till kreditinstitut.

Leverantörsskulder

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

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.

Optionsskulder

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

DERIVATINSTRUMENT OCH SÄKRINGSREDOVISNING**Derivat värderade till verkligt värde via resultaträkningen**

Derivatinstrument redovisas i balansräkningen på affärsdagen. De värderas till verkligt värde via resultaträkningen under förutsättning att de inte används som säkringsinstrument enligt reglerna för säkringsredovisning. För derivatinstrument som används som säkringsinstrument, se nedan under rubriken Kassafördessäkringar.

Kassafördessäkringar

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på ett derivatinstrument 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.

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

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

LEASING

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

Finansiell leasing: Leasingavtal som innebär att risker och förmåner som är förknippade med ägandet i allt väsentligt överförs till koncernen klassificeras som finansiella leasingavtal. När en

leasad tillgång redovisas för första gången värderas den till det lägsta av verkligt värde eller nuvärdet av minimileaseavgifterna. Därefter redovisas tillgången i enlighet med tillämpliga redovisningsprinciper för tillgången. Avskrivningsperioden får dock inte vara längre än leasingperioden.

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

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR**Goodwill**

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

Goodwill från rörelseförvärv allokeras till den kassagenereerande 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 fränsett 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 K13, Immateriella tillgångar.

Kundrelationer

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

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

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

De beräknade nyttjandeperioderna är:

Tillgång	Antal år
Kundrelationer	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.

K1 VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER forts.

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

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

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

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

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

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

Tillgång	Antal år
Byggnader	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.

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 för-

pliktelsen. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet.

Förlustkontrakt

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

Omstrukturering

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

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA**Pensioner**

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

Avgiftsbestämda pensionsplaner

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

Förmånsbestämda pensionsplaner

En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som inte är avgiftsbestämd. Utmärkande för förmånsbestämda planer är att de anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid och lön. Den skuld som redovisas i balansräkningen avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen vid rapportperiodens slut minus verkligt värde på förvaltningstillgångarna samt oredovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder. Den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen beräknas 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 ersättningsarna kommer att betalas i med löptider jämförbara med den aktuella pensionsförpliktelsens. Diskonteringsräntan ses över kvartalsvis, vilket påverkar nettoskulden. Övriga antaganden, såsom pensionsålder, dödlighet och personalomsättning ses över årsvis.

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

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer i Norge beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Koncernen har i likhet med övriga svenska företag inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan.

Aktiesparprogram för anställda

Under 2016 lanserades ett aktiesparprogram vilket ger de anställda möjlighet att förvärva aktier i Attendo. Genom egen investering i form av sparaktier, till aktiekursen på investeringsdagen, och genom fortsatt anställning ges rätt till matchningsaktier vid kvalifikationsperiodens utgång. Utöver detta kan prestationsaktier tilldelas under förutsättning att vissa förutbestämda mål uppnås under kvalifikationsperioden.

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 SOM ÄNNU INTE BÖRJAT TILLÄMPAS

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

IFRS 9 "Finansiella instrument" hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. Den fullständiga versionen av IFRS 9 gavs ut i juli 2014. Den ersätter de delar av IAS 39 som hanterar klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 9 behåller en blandad värderingsansats men förenklar denna ansats i vissa avseenden. Det kommer att finnas tre värderingskategorier för finansiella tillgångar, upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde över övrigt totalresultat och verkligt värde över resultaträkningen. Hur ett instrument ska klassificeras beror på företagets affärsmodell och instrumentets karaktäristika. Investeringar i eget kapitalinstrument ska redovisas till verkligt värde över resultaträkningen men det finns även en möjlighet att vid första redovisningstillfället redovisa instrumentet till verkligt värde över övrigt totalresultat. Ingen omklassificering till resultaträkningen kommer då ske vid avyttring av instrumentet. IFRS 9 inför också en ny modell för beräkning av kreditförlustreserv som utgår från förväntade kreditförluster. För finansiella skulder så ändras inte klassificeringen och värderingen förutom i det fall då en skuld redovisas till verkligt värde över resultaträkningen baserat på verkligt värdealternativet. Värdeförändringar hänförliga till förändringar i egen kreditrisk ska då redovisas i övrigt totalresultat. IFRS 9 minskar kraven för tillämpning av säkringsredovisning genom att 80–125-kriteriet ersätts med krav på ekonomisk relation mellan säkringsinstrument och säkrat föremål och att säkringskvoten ska vara samma som används i riskhanteringen. Även säkringsdokumentationen ändras lite jämfört med den som tas fram under IAS 39. Standarden ska tillämpas för räkenskapsår som

påbörjas 1 januari 2018. Tidigare tillämpning är tillåten. Attendo planerar inte att förtidstillämpa IFRS 9. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden.

IFRS 15 "Revenue from contracts with customers" reglerar hur redovisning av intäkter ska ske. De principer som IFRS 15 bygger på ska ge användare av finansiella rapporter mer användbar information om företagets intäkter. Den utökade upplysningskyldigheten innebär att information om intäktslag, tidpunkt för reglering, osäkerheter kopplade till intäktsredovisning samt kassaflöde hänförligt till företagets kundkontrakt ska lämnas. En intäkt ska enligt IFRS 15 redovisas när kunden erhåller kontroll över den försälda varan eller tjänsten och har möjlighet att använda och erhåller nyttan från varan eller tjänsten.

IFRS 15 ersätter IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal samt därtill hörande SIC och IFRIC. IFRS 15 träder i kraft den 1 januari 2018. Förtida tillämpning är tillåten, Attendo planerar inte att förtidstillämpa IFRS 15 Attendos finansiella rapportering kommer att påverkas med utökade upplysningskrav, vidare analys av hur rapporterna påverkas kommer att fortsätta under 2017 med detaljerad utvärdering.

IFRS 16 "Leases". I januari 2016 publicerade IASB en ny leasingstandard som kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar IFRIC 4, SIC-15 och SIC-27. Standarden kräver att tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med undantag för leasing på maximalt 12 månader samt leasing av mindre värde, ska redovisas som en skuld och tillgång i balansräkningen. Redovisning baseras på synsättet att leasetaagaren har en rättighet att använda en tillgång under en specifik tidsperiod och samtidigt en skyldighet att betala för denna rättighet. Redovisningen för leasegivaren kommer i allt väsentligt att vara oförändrad. Standarden är tillämplig för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2019 eller senare. Förtida tillämpning är tillåten. EU har ännu inte antagit standarden. Attendo planerar inte att förtidstillämpa IFRS 16. Det går i dagsläget inte att kvantifiera effekterna av införandet av IFRS men den nya leasingstandardens kommer att påverka Attendos finansiella rapporter då koncernen har operationella leasingavtal. De leasingavtal som kommer ha störst påverkan på de finansiella rapporterna avser hyresavtal avseende lokaler. För information om storleken på koncernens nuvarande leasingåtaganden se Not K7, Operationell leasing. Den detaljerade utvärderingen av effekterna av IFRS 16 kommer att fortsätta under 2017. Attendo planerar att tillämpa IFRS 16 för samtliga jämförelseperioder.

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

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 ESMAs (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 UPSKATTNINGAR OCH BEDÖMNINGAR FÖR REDOVISNINGSAÄNDAMÅL

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. De senaste årens mediala och politiska debatt i Sverige kring vinster i välfärden och de privata utförarnas roll inom välfärdsektorn har medfört en ökad politisk risk för Attendo vilket har reflekterats i de gjorda bedömningarna. Politiska beslut, som leder till förändringar i lagstiftning, kan ha betydande påverkan på Attendos verksamhet och finansiella resultat.

I november 2016 presenterades *Välfärdsutredningen*, en utredning tillsatt av den svenska regeringen, som skulle innebära begränsningar i valfrihet och mångfald inom skola, vård och omsorg genom försämringar för privata utförare. Utredningen har bland annat föreslagit nya metoder för att begränsa valfrihet och mångfald, reglera resursanvändningen i privata företag och inskränka möjligheterna att delta i offentliga upphandlingar. Ett av förslagen är en modell för begränsning av överskott. Modellen bygger på att rörelseresultat som överstiger en godtycklig procent-sats av insatt kapital ej ska tillåtas. Förslaget har mött hård kritik från jurister, ekonomer och näringslivsorganisationer, liksom från en rad opinionsbildare. Även den forskare som arbetat fram modellen på utredningens uppdrag har tagit avstånd från modellen. En majoritet i den svenska Riksdagen har sedan tidigare aviserat att de inte avser stödja förslag som syftar till att inskränka valfrihet och mångfald. Rättsutredningar har visat att de vinstbegränsningar som utredningen föreslår inte är förenliga med EU-rätten. Vid årets nedskrivningsprövning har det nuvarande regelverket tillämpats. Andra bedömningar än de bolaget gjort kan resultera i ett helt annat resultat och finansiell ställning. Mer information ges av Not K13, Immateriella tillgångar.

AVSÄTTNINGAR FÖR FÖRLUSTKONTRAKT

Koncernens omsättning härrör i huvudsak från kundkontrakt. Ledningen gör bedömningar av bland annat förekomsten av förlustkontrakt för att fastställa vilka intäkter och kostnader som ska redovisas i varje period. Förekomsten av eventuella förlustkontrakt bedöms individuellt utifrån det beräknade resultatet, inklusive indexuppräknningar, under kontraktets hela bedömda livslängd. Om förlustkontrakt bedöms föreligga redovisas en avsättning baserat på den bedömda förlusten omedelbart. Per 31 december 2016 uppgick den totala avsättningen för förlustkontrakt till 28 mkr (26 mkr för 2015 och 48 mkr för 2014) varav 7 mkr (1 mkr för 2015 och 7 mkr för 2014) 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 2016 redovisade koncernen en inkomstskattkostnad om -179 mkr (-64 mkr för 2015 och -148 mkr för 2014).

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 2016 uppgick värdet på uppskjutna skattefordringar till 17 mkr (32 mkr för 2015 och 30 mkr för 2014). Mer detaljerad information om skatter finns i Not K11, Skatter.

PENSIONER

Koncernen har pensionsförpliktelser för förmånsbaserade pensionsplaner vars nuvärde baseras på aktuariella beräkningar. Dessa beräkningar utgår från betydelsefulla uppskattningar om exempelvis diskonteringsränta, förväntad inflation, framtida löneökningar och förväntad avkastning på förvaltningstillgångar. Antagande om diskonteringsränta baseras, enligt gällande redovisningsstandard, på marknadsränta på högkvalitativa företagsobligationer med en löptid som ligger så nära koncernens löptider som möjligt. Den 31 december 2016 uppgick förmånsbestämda pensonsförpliktelser netto till 28 mkr (29 mkr för 2015 och 67 mkr för 2014). Utvecklingen av pensionskostnader beror i mycket på gällande avtal såsom kollektivavtal samt lagar och regler och kan därmed öka eller minska baserat på framtida händelser som i nuläget ej är kända och som därmed inte kunnat medtas i den aktuariella beräkningen. För mer information kring pensioner hänvisas till Not K20, Avsättningar för pensioner

K3 SEGMENTSINFORMATION

RÖRELSESEGMENT

Attendo har definierat fyra rörelsesegment vilka regelbundet följs upp av den högste 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 balansräkningar 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 2016 uppgick intäkterna för denna beställare till 1 067 mkr (1 132 mkr för 2015 och 1 118 mkr för 2014). Beställarna utgörs i allt väsentligt av kommuner i Norden.

Nettoomsättning från externa kunder avser vård- och omsorgstjänster.

INFORMATION PER GEOGRAFISKT OMRÅDE

Nettoomsättning fördelat per land

Mkr	2016	2015	2014
Sverige	5 481	5 126	4 875
Finland	4 185	4 225	3 737
Norge	323	264	292
Danmark	223	216	141
Summa	10 212	9 831	9 045

Anläggningstillgångar fördelat per land

Mkr	2016	2015	2014
Sverige	4 708	4 435	4 425
Finland	3 203	2 737	2 817
Norge	33	29	33
Danmark	18	15	9
Summa	7 962	7 216	7 284

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	2016	2015	2014
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	6	7	5
Vinst vid försäljning av dotterföretag	–	15	–
Övrigt	14	17	9
Summa	20	39	14

K5 INFORMATION OM STYRELSEMEDLEMMAR, LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH ANSTÄLLDA

ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSEN

Moderbolagets styrelse består vid årets slut av nio ordinarie ledamöter, varav tre kvinnor. Årsstämman 2016 beslutade att styrelsens ordförande var berättigad till ett styrelsearvode om 700 000 kr. Ordinarie styrelseledamöter valda av årsstämman var berättigade till ett arvode om 300 000 kr vardera. Inget styrelsearvode utgår till styrelsemedlemmar anställda i Attendo. Utöver dessa belopp utgår enligt årsstämman 2016 ett arvode om 300 000 kr (varav 150 000 kr till ordförande) till medlemmar i revisionsutskottet och investeringsutskottet och 200 000 kr (varav 100 000 kr till ordförande) till medlemmar i ersättningsutskottet.

I nedanstående tabell presenteras av årsstämman 2016 beslutat arvode.

Arvodet till styrelseledamöter	Styrelsearvode	Arvode för styrelseutskott	Totalt arvode
Styrelseordförande			
Erik Lautmann	700	250	950
Styrelseledamöter			
Henrik Borelius	–	–	–
Mona Boström	300	–	300
Catarina Fagerholm ¹⁾	300	–	300
Jan Frykhammar	300	125	425
Ulf Lundahl	300	150	450
Tobias Lönnevall ¹⁾	300	200	500
Anssi Soila	300	–	300
Anitra Steen ¹⁾	300	–	300
Christoffer Zilliacus ²⁾	61	46	107
Arbetsstagarrepresentanter			
Arja Pohjamäki, ledamot	–	–	–
Elizabeth Paller, suppleant	–	–	–
Summa	2 861	771	3 632

¹⁾ Invald i styrelsen vid årsstämman den 17 maj 2016

²⁾ Avgick som styrelseledamot den 1 augusti 2016

För vidare information om styrelse- och utskottsarbete se Attendos bolagsstyrningsrapport sid 26.

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

ERSÄTTNINGAR TILL VD OCH KONCERNLEDNINGEN

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

K5 INFORMATION OM STYRELSEMEDLEMMAR, LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE OCH ANSTÄLLDA forts.

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

Tkr	VD 2016	VD 2015	VD 2014	KCL 2016 ¹⁾	KCL 2015 ²⁾	KCL 2014	Totalt 2016	Totalt 2015	Totalt 2014
Löner och andra ersättningar	7 161	5 221	5 115	22 510	21 457	16 570	29 671	26 678	21 685
Pensionskostnader	2 089	1 681	1 621	5 013	4 744	4 216	7 102	6 425	5 837
Sociala kostnader	2 798	2 129	2 031	5 415	5 437	5 404	8 213	7 566	7 435
Totalt	12 048	9 031	8 767	32 938	31 638	26 190	44 986	40 669	34 957

¹⁾ Koncernledningen består av VD och sju medlemmar. Tre ordinarie medlemmar har lämnat koncernledningen och tre medlemmar har tillkommit under 2016. Den nya IR- och kommunikationsdirektören ersatte tidigare tf IR-chef. I den ersättning som visas ovan inkluderas endast ersättning som personen i fråga erhöll i egenskap av medlem i koncernledningen. Löner och andra ersättningar inkluderar arvode till adjungerad IR-chef som fakturerats via eget bolag.

²⁾ Löner och andra ersättningar till KCL 2015 inkluderar arvode till adjungerad IR-chef som fakturerades via eget bolag.

Koncernledningens anställningsvillkor

Koncernledningen består av åtta ordinarie medlemmar, varav två kvinnor, vilka utgörs av VD och sju andra ledande befattningshavare: ekonomi- och finansdirektör, kommunikations- och IR-direktör, affärsutvecklingschef samt de fyra cheferna för rörelsesegmenten. Under 2015 och delar av 2016 ingick Attendos IR-chef som adjungerad medlem av koncernledningen.

Anställningsvillkor för VD

VD erhåller fast lön, rörlig lön baserat på årliga mål, pensionsförmåner samt deltar i Attendos långsiktiga incitamentsprogram till ledande befattningshavare. Ersättningen beslutas årligen av styrelsen i enlighet med fastställda principer för ersättning till ledande befattningshavare. Fast årslön för 2016 uppgick till 4,3 mkr. Rörlig ersättning baseras på mål relaterade till tillväxt och resultat samt personliga mål och kan för räkenskapsåret 2016 uppgå till maximalt 67 procent av årslönen. I löner och andra ersättningar ingår kostnader för rörlig ersättning vilket för VD uppgick till 2,4 mkr (1,7 mkr för 2015 och 1,6 mkr för 2014). VD har rätt till valfri premiebaserad pensionsförsäkring motsva-

rande 30 procent av lönen. Attendo har inga andra skyldigheter avseende pension gentemot VD. Vid uppsägning finns en ömsesidig 12 månaders uppsägningstid. Vid uppsägning från bolagets sida har VD rätt till tolv månaders uppsägningstid och ett avgångsvederlag motsvarande tolv månadslöner.

Anställningsvillkor för övriga medlemmar av koncernledningen

Övriga medlemmar av koncernledningen erhåller fast och rörlig lön samt pensionsförmåner i enlighet med praxis i respektive land. Svenska medlemmar av koncernledningen omfattas av den kollektivavtalade ITP-planen och planens alternativregel. Samtliga medlemmar av koncernledningen ingår i Attendos långsiktiga incitamentsprogram. Den rörliga ersättningen uppgår till maximalt 45–50 procent av årslönen och baseras på liknande principer som VD. Totalt uppgår rörlig ersättning till ledande befattningshavare till 4,3 mkr för 2016 (5,4 mkr för 2015 och 4,1 mkr för 2014). 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	2016			2015			2014		
	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt	Kvinnor	Män	Totalt
Sverige	6 967	1 812	8 779	6 930	1 581	8 511	7 079	1 492	8 571
Finland	4 235	983	5 218	4 142	1 111	5 253	3 872	1 105	4 977
Norge	381	73	454	313	59	372	321	77	398
Danmark	338	35	373	352	24	376	250	18	268
Totalt	11 921	2 903	14 824	11 737	2 775	14 512	11 522	2 692	14 214

Kostnader för ersättningar till anställda

Mkr	2016	2015	2014
Löner och andra ersättningar	4 916	4 831	4 770
Sociala kostnader	1 053	975	924
Pensionskostnader	521	524	473
Summa	6 490	6 330	6 167

Andra ersättningar

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

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 nytillkommen ledande befattningshavare eller nyckelanställd. Under året har tre ordinarie medlemmar lämnat koncernledningen. Till följd av detta har Attendo utnyttjat sin möjlighet till återköp av teckningsoptioner vilket påverkat koncernens egna kapital med 24 mkr. Teckningsoptionsprogrammet innebär inte någon kostnad för Attendo frånsett sociala avgifter i Finland om cirka 200 000 kr och motsvarar vid fullt utnyttjande 3,3 procent av Attendo ABs aktiekapital. Teckningsoptionerna har givits ut i tre separata serier.

- Serie 2015/2017 omfattar 1 949 730 teckningsoptioner varav deltagarna har förvärvat 1 060 812 teckningsoptioner som kan utnyttjas 1 januari – 31 december 2017. Lösenpriset i serie 2015/2017 motsvarar 60 kr.
- Serie 2015/2018 omfattar 1 725 020 teckningsoptioner varav deltagarna har förvärvat 938 548 teckningsoptioner som kan utnyttjas 1 januari – 31 december 2018. Lösenpriset i serie 2015/2018 motsvarar 62,50 kr.
- Serie 2015/2019 omfattar 1 605 280 teckningsoptioner varav deltagarna har förvärvat 873 408 teckningsoptioner som kan utnyttjas under 1 januari – 31 december 2019. Lösenpriset i serie 2015/2019 motsvarar 65 kr.

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

Teckningsoptioner ¹⁾	Antal
Verkställande direktör	
Henrik Borelius	1 138 830
Övriga koncernledningen	
Cecilia Addamshill	352 778
Tomas Björksiöö	345 860
Pertti Karjalainen	517 650
Ammy Wehlin	517 650
Totalt	2 872 768

¹⁾ Avser teckningsoptioner där inget återköpsbeslut fattats.

Marknadsvärde per serie, kr

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

Förutsättningar i värderingen:

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

Aktiesparprogram Attendo +

I augusti 2016 lanserades ett aktiesparprogram, Attendo+, vilket ger de anställda möjlighet att förvärva aktier 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 koncernledningsmedlemmar som tilldelats teckningsoptioner erbjöds inte att delta i Attendo+. För att säkerställa Attendos åtagande att leverera aktier och betala sociala avgifter enligt Attendo+ har styrelsen fattat beslut om återköp av egna aktier till ett värde om maximalt 20 mkr. Per 31 december 2016 innehas 200 000 aktier i eget förvar. I enlighet med IFRS 2 kostnadsförs aktiesparprogrammet löpande under kvalifikationsperioden som en personalkostnad och redovisas direkt mot eget kapital. Sociala avgifter 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. Under antagande om att prestationsmålen uppnås förväntas den totala kostnaden för programmet uppgå till 12 mkr, varav 1,1 mkr har belastat räkenskapsår 2016. Av dessa kostnader avser cirka 140 tkr medlemmar i koncernledningen. Maximal utspädning för Attendo+ bedöms uppgå till cirka 0,08 procent av Attendos utgivna aktier.

K6 ÖVRIGA EXTERNA KOSTNADER**Övriga externa kostnader**

Mkr	2016	2015	2014
Vård- och omsorgstjänster	796	619	412
Förbrukningsmaterial	390	374	356
Operationell leasing	719	588	544
Lokalkostnader	171	143	128
Externa tjänster	54	99	78
Övrigt	434	418	382
Summa	2 564	2 241	1 900

K7 OPERATIONELL LEASING

Under perioden uppgick betalda leasingavgifter till 719 mkr (588 mkr för 2015 och 544 mkr för 2014). Av leasingavgifterna avser 682 mkr (555 mkr för 2015 och 510 mkr för 2014) lokalyror. Övriga avgifter avser tillgångar av mindre värde.

Nominella värdet av avtalade framtida leasingavgifter fördelar sig enligt följande:

Återstående löptid per 31 december

Mkr	2016	2015	2014
Förfaller inom 1 år	733	648	537
Mellan 1–5 år	2 876	2 155	1 852
Senare än 5 år	4 525	2 619	2 300

K8 ERSÄTTNING TILL REVISORER**Ersättning till revisorer**

Mkr	2016	2015	2014
PwC			
Arvoden för revision	5	5	5
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	1	3
Skatterådgivning	1	0	0
Övriga tjänster	1	9	1
Summa	8	15	9

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 2015 bestod primärt av rådgivning och granskning av prospekt i samband med noteringen.

K9 AVSKRIVNINGAR**Avskrivningar**

Mkr	2016	2015	2014
Kundrelationer	89	44	13
Kundkontrakt	2	2	2
Övriga immateriella tillgångar	28	19	14
Byggnader	4	3	3
Inventarier & fordon	101	122	121
Summa	224	190	153

K10 FINANSIELLA INTÄKTER OCH KOSTNADER**Finansiella intäkter**

Mkr	2016	2015	2014
Ränteintäkter	2	61	78
Värdeförändring valutaswap	–	–	98
Valutakursvinster	–	50	–
Summa	2	111	176

Finansiella kostnader

Mkr	2016	2015	2014
Räntekostnader på banklån	–62	–379	–422
Nedskrivning av aktiverade finansieringskostnader	–	–129	–
Avskrivningar på aktiverade finansieringskostnader	–6	–26	–34
Värdeförändring valutaswap	–	–50	–
Räntekostnader avseende finansiell leasing	–1	–5	–4
Räntekostnader på pensionsförpliktelser	–3	–3	–7
Valutakursförluster	–8	–11	–92
Kostnader avseende förtida lösen av lån	–	–29	–
Övriga finansiella kostnader	–5	–16	–13
Summa	–85	–648	–572
Finansnetto	–83	–537	–396

Växelkurser gentemot svenska kronor 31 december/jan-dec

	2016		2015		2014	
	Balanskurs	Genomsnitt	Balanskurs	Genomsnitt	Balanskurs	Genomsnitt
EUR	9,567	9,470	9,135	9,357	9,475	9,096
NOK	1,054	1,020	0,956	1,047	1,052	1,089
DKK	1,287	1,272	1,224	1,254	1,278	1,220

K11 SKATTER

Inkomstskatter redovisade i resultaträkningen

Mkr	2016	2015	2014
Aktuell skatt	-181	-65	-94
Uppskjuten skatt	2	1	-54
Summa	-179	-64	-148

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	2016	2015	2014
Skatt enligt svensk skattesats	-182	-77	-90
Effekter av utländska skattesatser	8	4	5
Skatteeffekt av ej avdragsgilla poster	-10	-47	-65
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	4	50	49
Skatteeffekt av förändrad skattesats	-	0	-
Skatt hänförlig till tidigare år	0	6	0
Utnyttjat ej värderat underskott	-	1	-
Omvärdering av underskottsavdrag	1	-1	-56
Övrigt	0	0	9
Skattekostnad	-179	-64	-148

UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR OCH SKATTESKULDER

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

Uppskjutna skattefordringar

Mkr	2016	2015	2014
Underskottsavdrag	8	22	5
Pensionsavsättningar	7	10	21
Ränteswap	-	-	4
Övrigt	2	0	0
Summa	17	32	30

Förändringar i uppskjutna skattefordringar

Mkr	2016	2015	2014
Ingående balans 1 januari	32	30	92
Underskottsavdrag	-14	17	-53
Pensionsavsättningar	-3	-11	5
Ränteswap	-	-4	1
Avsättningar	0	0	-1
Valutakursdifferenser	1	0	0
Övrigt	1	0	-14
Utgående balans 31 december	17	32	30

Uppskjutna skatteskulder

Mkr	2016	2015	2014
Immateriella tillgångar	97	37	33
Materiella anläggningstillgångar	-	1	1
Övriga temporära skillnader	3	0	1
Summa	100	38	35

Uppskjutna skatteskulder består av skatt på kundrelationer om 89 mkr, kundkontrakt om 2 mkr, varumärken om 6 mkr samt ett antal mindre uppskjutna skatteskulder om totalt 3 mkr.

Förändringar i uppskjutna skatteskulder

Mkr	2016	2015	2014
Ingående balans 1 januari	38	35	12
Upplösning av obeskattade reserver	0	0	2
Kundkontrakt	2	0	0
Kundrelationer	57	5	24
Valutakursdifferenser	1	-1	1
Övrigt	2	-1	-4
Utgående balans 31 december	100	38	35

UPPSKJUTEN SKATT ÖVRIGT TOTALRESULTAT

Skatteposter hänförliga till övrigt totalresultat

Mkr	2016	2015	2014
Uppskjuten skatt på omvärdering av avsättningar för pensioner	0	-3	7
Uppskjuten skatt på kassaflödessäkringar	-	-4	-1
Uppskjuten skatt på övrigt totalresultat	0	-7	6

SKATTEMÄSSIGA UNDERSKOTT

Mkr	2016	2015	2014
Skattemässiga underskott, Sverige	2	72	-
Skattemässiga underskott, Finland	2	4	3
Skattemässiga underskott, Norge	3	2	4
Skattemässiga underskott, Danmark	27	33	18

Värdet på de skattemässiga underskottsavdragen uppgår per 31 december 2016 till 8 mkr (25 mkr för 2015 och 5 mkr för 2014).

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

Kr	2016	2015	2014
Före utspädning	4,06	1,79	1,64
Efter utspädning	4,05	1,79	1,64

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

Före utspädning

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

Före utspädning	2016	2015	2014
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare (mkr)	649	286	263
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under året, före utspädning	159 955 644	160 000 000	160 000 000

Efter utspädning

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

Efter utspädning	2016	2015	2014
Resultat hänförligt till moderbolagets stamaktieägare (mkr)	649	286	263
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under året, före utspädning	159 955 644	160 000 000	160 000 000
Justering för:			
Teckningsoptioner	446 071	83 100	–
Attendo+	3 478	–	–
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under året, efter utspädning	160 405 193	160 083 100	160 000 000

K13 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR**Immateriella tillgångar 2016**

Mkr	Goodwill	Kund- relationer	Kund- kontrakt	Övriga tillgångar	Summa
Ingående balans	6 472	190	7	107	6 776
Förvärv	285	356	–	9	650
Investeringar	–	–	–	27	27
Avyttringar och utrangeringar	–	–	–	–1	–1
Avskrivningar	–	–89	–2	–28	–119
Valutakurs- differenser	115	11	0	4	130
Utgående bokfört värde	6 872	468	5	118	7 463

Immateriella tillgångar 2015

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

Immateriella tillgångar 2014

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

PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV FÖR GOODWILL

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

Inom Attendo finns fyra rörelsesegment. Då Attendos legala organisation inte är utformad utifrån de fyra rörelsesegmenten har Attendo i enlighet med IAS 36 p. 82 valt att genomföra nedskrivningsprövningen utifrån tre kassagenererande enheter, då dessa återspeglar hur Attendo bedriver sin verksamhet. Dessa tre kassagenererande enheter motsvarar dessutom den lägsta nivån

för uppföljning av finansiell ställning. De tre kassagenererande enheterna benämns Attendo Skandinavien Äldreomsorg (ASO), Attendo Skandinavien Omsorg (ASC) och Attendo Finland (AF).

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 de svenska verksamheterna, ASO och ASC. De tillämpade diskonteringsräntorna för 2016 är lägre än 2015 och 2014 års tillämpade diskonteringsräntor till följd av lägre riskfri ränta. För mer information om den politiska risken se Not K2, Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål.

Antagande vid nedskrivningsprövning

	ASO	ASC	AF
WACC före skatt 2016, %	8,3	8,3	7,9
WACC före skatt 2015, %	8,6	8,6	8,2
WACC före skatt 2014, %	10,4	9,8	9,8

Tillväxttakten i budget och femårsprognosen baseras på branschdata, förväntade förändringar i marknaden och ledningens erfarenhet från liknande marknader samt Attendos strategi. Attendo beräknar framtida kassaflöden baserat på den av styrelsen och ledningen senast godkända budget för nästkommande räkenskapsår samt därefter detaljerade prognoser som täcker en femårsperiod. För perioden därefter har en långsiktig tillväxttakt om 2 procent (2 procent för 2015 och 2 procent för 2014) antagits. Denna överstiger inte genomsnittlig långsiktig tillväxttakt för branschen som helhet och baseras på branschdata, förväntade förändringar i marknaden samt styrelsens och ledningens erfarenhet från liknande marknader.

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

Fördelning av goodwill i koncernen

Mkr	ASO	ASC	AF	Totalt
Goodwill per 2016-12-31	3 756	574	2 542	6 872
Goodwill per 2015-12-31	3 869	233	2 370	6 472
Goodwill per 2014-12-31	3 644	460	2 445	6 549

K14 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar 2016

Mkr	Byggnader och mark	Inventarier och fordon	Summa
Ingående balans	90	292	382
Förvärv	–	9	9
Investeringar	19	151	170
Avyttringar och utrangeringar	–2	–21	–23
Avskrivningar	–4	–101	–105
Valutakursdifferenser	0	5	5
Utgående bokfört värde	103	335	438

Materiella anläggningstillgångar 2015

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

Materiella anläggningstillgångar 2014

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

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

Finansiella leasingobjekt

Mkr	2016	2015	2014
Anskaffningsvärden	118	88	84
Ackumulerade avskrivningar	–29	–20	–19
Redovisat värde	89	68	65

Posten består i sin helhet av finansiella leasingavtal avseende bilar.

K15 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA FORDRINGAR**Övriga långfristiga fordringar**

Mkr	2016	2015	2014
Deposition, lokalhyra	50	44	43
Finansiering av egen regi-projekt	3	6	9
Deposition garantier	4	3	3
Övrigt	4	4	2
Summa	61	57	57

K16 KUNDFORDRINGAR**Kundfordringar**

Mkr	2016	2015	2014
Kundfordringar	958	902	874
Reserv för osäkra kundfordringar	-3	-1	-1
Kundfordringar netto	955	901	873

Förfallostruktur

Mkr	2016	2015	2014
Ej förfallna	866	841	806
Förfallna 1–30 dagar	83	53	55
Förfallna 31–60 dagar	3	0	6
Förfallna 61–90 dagar	1	5	3
Förfallna över 90 dagar	5	3	4
Kundfordringar brutto	958	902	874

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

Förändring av reserv för osäkra kundfordringar

Mkr	2016	2015	2014
Ingående balans	-1	-1	-1
Årets reserveringar för osäkra kundfordringar	-3	-1	-2
Konstaterade förluster på kundfordringar	1	1	2
Återvunna nedskrivningar på kundfordringar	0	0	0
Utgående balans	-3	-1	-1

Redovisade belopp, per valuta, för koncernens kundfordringar.

Kundfordringar i respektive valuta

Miljoner	2016	2015	2014
SEK	543	507	455
EUR	38	37	38
NOK	29	32	20
DKK	16	21	25

K17 ÖVRIGA KORTFRISTIGA FORDRINGAR**Övriga kortfristiga fordringar**

Mkr	2016	2015	2014
Valutaswap	-	-	125
Övriga fordringar	27	64	87
Förutbetalda hyror	118	108	75
Upplupna intäkter	117	111	119
Övriga förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	38	36	32
Summa	300	319	438

K18 EGET KAPITAL**AKTIEKAPITAL**

Aktiekapitalet per 31/12 2016 uppgår till 876 951 kr. Antalet aktier uppgår till 160 000 000 stycken. Kvotvärdet uppgår till 0,005 kronor och samtliga aktier har lika rösträtt.

TILLSKJUTET KAPITAL

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarna. Här ingår 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.

Kassafördessäkringar

Kassafördessäkringar innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassafördessäkringsinstrument hänförligt till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

Valutakursdifferenser på omräkning av utländska verksamheter

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

Omvärdering av optionsskulder

Omvärderingen av optionsskulder värderades på basis av värdet av Attendokoncernen utifrån värderingsprinciper fastställda av Europeiska riskkapitalbolagföreningen (EVCA). Optionsskulder löstes under 2015 i samband med börsnoteringen.

K19 SKULDER TILL KREDITINSTITUT**Skulder till kreditinstitut**

Mkr	2016	2015	2014
Skuld till kreditinstitut	3 297	3 518	5 250
Skulder avseende finansiell leasing	89	88	170
Avgår kapitaliserade finansieringskostnader	-22	-26	-155
Summa	3 364	3 580	5 265

Förändring av skulder till kreditinstitut

Mkr	2016	2015	2014
Ingående balans	3 580	5 265	5 041
Upptagna/förvärvade lån	290	3 530	16
Återbetalning av lån	-590	-5 135	-127
Kapitaliserad ränta	-	0	72
Valutakursförändring	79	-128	232
Förändring av skulder avseende finansiell leasing	2	-11	-
Inlösen av aktier	-	-70	-
Förändring av kapitaliserade finansieringskostnader	3	129	31
Utgående balans	3 364	3 580	5 265

Det redovisade värdet bedöms i allt väsentligt motsvara verkligt värde.

Lån till kreditinstitut 31/12 2016 fördelas på följande valutor:

	Lokal valuta	MSEK
Euro	183	1 750
SEK	1 636	1 636

Effektiv ränta på balansdagen

	2016	2015	2014
Banklån	1,7%	1,9%	6,3%
Checkräkningskredit	1,7%	1,9%	3,8%

Koncernen har två bindande finansiella löften (finansiella covenant) kopplade till koncernens lånefaciliteter, dessa är nettoskuld/EBITDA och räntetäckningsgrad. Attendo följer löpande upp dessa covenant och rapporterar dem till långivarna på kvartalsbasis. Ingen av dessa covenant har brutits under 2014, 2015 eller 2016.

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 2016 uppgår till 127 mkr (124 mkr för 2015 och 119 mkr för 2014). Förväntad kostnad för ITP2-planen 2017 uppgår till 126 mkr. Överskottet i Alecta kan allokeras till den försäkrade arbetsgivaren och/eller de försäkrade arbetstagarna. Alectas konsolideringsgrad var per den 31 december 2016 149 procent (153 procent för 2015 och 143 procent 2014). Konsolideringsgraden beräknas som verkligt värde av förvaltningstillgångar i procent av förpliktelseberäknade enligt Alectas aktuariella antaganden.

NORGE

Koncernens medarbetare i Norge omfattas från och med 2012 i huvudsak av avgiftsbestämda pensionsplaner. Under 2016 uppgick kostnaderna för avgiftsbestämda pensionsplaner för alla verksamheter till 6 mkr (4 mkr för 2015 och 6 mkr för 2014). I Norge finns det även förmånsbestämda pensionsplaner, vilka efter planändring under 2012 främst omfattar yrkeskategori enligt lag. De förmånsbestämda pensionsplanerna innebär att de norska bolagen har en förpliktelse att lämna överenskomna ersättningar till nuvarande och tidigare anställda samt att koncernen i all väsentlighet bär den aktuariella risken och investeringsrisken. De förmånsbestämda pensionsplanerna tryggas delvis genom de norska bolagens medlemskap i ömsesidig pensionsordning. De anställda i Norge omfattas även av en AFP-plan. AFP-planen är en fonderad plan som omfattar flera arbetsgivare. Då Attendo inte har möjlighet att fastställa sin andel av planens totala tillgångar och skulder redovisas AFP-planen som en avgiftsbestämd plan.

ÖVRIGA LÄNDER

Pensionsplanerna i Finland och Danmark klassificeras som avgiftsbestämda pensionsplaner.

AVGIFTSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

Kostnaderna för avgiftsbestämda pensionsplaner 2016 uppgick totalt till 518 mkr (540 mkr för 2015 och 467 mkr för 2014).

Avgiftsbestämda pensionsplaner

Mkr	2016	2015	2014
Sverige	186	179	147
Finland	313	344	305
Norge	6	4	6
Danmark	13	13	9
Summa	518	540	467

K20 AVSÄTTNINGAR FÖR PENSIONER forts.

FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSPLANER

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

Redovisat i koncernens resultaträkning

Mkr	2016	2015	2014
Kostnader för tjänstgöring innevarande år	-12	-11	-10
Räntekostnader	-1	-1	-2
Förvaltningskostnader	0	-1	-1
Effekter av reduceringar och regleringar/planändringar	-	26	15
Kostnad förmånsbestämda pensionsplaner	-13	13	2

Redovisat i rapport över koncernens totalresultat

Mkr	2016	2015	2014
Aktuariell vinst (+)/ förlust (-) pensionsförpliktelser	-1	13	-26
Aktuariell vinst (+)/ förlust (-) förvaltningstillgångar	0	0	1
Uppskjutet skatt	0	-3	7
Summa	-1	10	-18

Redovisat i koncernens balansräkning

Mkr	2016	2015	2014
Nuvärdet av fonderade förpliktelser	131	109	196
Verkligt värde på förvaltningstillgångar	-103	-80	-129
Nettoskuld i balansräkningen	28	29	67

Väsentliga aktuariella antaganden

	2016	2015	2014
Genomsnittlig diskonteringsränta, %	2,6	2,7	2,3
Långsiktigt inflationsantagande, %	1,5	1,5	1,5
Långsiktigt löneökningantagande, %	2,5	2,5	2,8
Ökning av inkomstbasbelopp, %	2,2	2,2	2,5
Uppräkning av pensioner, %	1,5	1,5	1,7
Genomsnittlig återstående tjänstgöringstid, år	15	15	15

KÄNSLIGHETSANALYS

Antagande

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

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

Antagande om förväntat livslängd

	Ökning med 1 år	Minskning med 1 år
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 av 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.

FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONS FÖRPLIKTELSE

Förändringar i förmånsbaserade förpliktelser

Mkr	2016	2015	2014
Nuvärde av förpliktelsen vid årets ingång	109	196	174
Kostnad för tjänstgöring innevarande år	12	11	10
Räntekostnader	3	3	7
Utbetalda förmåner	-4	-3	-3
Reduceringar och regleringar/planändringar	0	-71	-15
Aktuariella vinster (-)/förluster (+)	1	-13	26
Valutakursdifferenser	10	-14	-3
Nuvärde av pensionsförpliktelser vid årets utgång	131	109	196

FÖRVALTNINGSTILLGÅNGAR

Förändringar i förvaltningstillgångar

Mkr	2016	2015	2014
Nuvärde av förvaltningstillgångar vid årets ingång	80	129	122
Ränteintäkter	2	2	5
Förvaltningskostnader	0	-1	-1
Inbetalningar till pensionsordning	14	6	6
Gottgörelse	-3	-2	-3
Reduceringar och regleringar/planändringar	3	-46	-
Aktuariella vinster (+)/förluster (-)	-	0	1
Valutakursdifferenser	7	-8	-1
Nuvärde av förvaltningstillgångar vid årets utgång	103	80	129

ALLOKERING AV FÖRVALTNINGSTILLGÅNGAR

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

Förvaltningstillgångar

Mkr	2016	Varav onoterat (%)	2015	Varav onoterat (%)	2014	Varav onoterat (%)
Aktier	21	13	17	21	27	13
Fastigheter	13	100	9	100	14	100
Obligationer	49	71	37	69	63	71
Penningmarknad	12	88	10	85	14	90
Övrigt	8	100	7	100	11	100
Summa	103		80		129	

K21 ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR**Avsättningar**

Mkr	2016	2015	2014
Avsättningar för förlustkontrakt	28	26	48
Avsättningar för byggnationer	10	1	2
Övriga avsättningar	8	19	12
Utgående balans	46	46	62
Varav kortfristiga avsättningar	35	37	52
Varav långfristiga avsättningar	11	9	10

Förändring av avsättningar

Mkr	2016	2015	2014
Ingående balans	46	62	60
Nya/utökade avsättningar	22	27	26
Använda avsättningar	-22	-43	-24
Utgående balans	46	46	62

K22 ÖVRIGA LÅNGFRISTIGA SKULDER**Övriga långfristiga skulder**

Mkr	2016	2015	2014
Ränteswap	-	-	20
Förvärvsrelaterad optionsskuld till minoritetsägare	-	-	210
Tilläggsköpeskilling	8	21	33
Övriga skulder	4	3	21
Summa	12	24	284

Förändring av övriga långfristiga skulder

Mkr	2016	2015	2014
Ingående balans	24	284	243
Förändring av ränteswap	-	-20	7
Förändring av optionsskulder	-	-210	33
Tilläggsköpeskilling	-13	-12	-7
Förändring av övriga långfristiga skulder	1	-18	8
Utgående balans	12	24	284

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

Koncernens ränterisk relaterar primärt till koncernens långfristiga upplåning och banktillgodohavanden i nordiska affärsbanker. Vid räkenskapsperiodens slut var 100 procent av upplåningen till rörlig ränta. Koncernens centrala finansavdelning analyserar kontinuerligt koncernens exponering för ränterisk genom simuleringar av ränteförändringar. För att minska risken i upplåningen med rörlig ränta ingår koncernen, från tid till annan, ränteswapavtal för delar av framtida räntebetalningar. Från och med omfinansieringen i december 2015 har inga räntesäkringar genomförts då såväl lån som räntemarginaler reducerats kraftigt till följd av genomförd nyemission och omfinansiering. Om räntan, med nuvarande finansiering, hade varit en procentenhet högre under 2016 med alla andra variabler konstanta hade resultatet efter skatt varit cirka 26 mkr lägre.

LIKVIDITETS- OCH FINANSIERINGSRISK

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

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

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

K23 FINANSIELL RISKHANTERING OCH FINANSIELLA INSTRUMENT forts.

Löptidsanalys avseende kontraktsenliga betalningar för finansiella skulder

2016, mkr	<3 mån	3-12 mån	2-3 år	4-5 år	> 5 år	Total
Skulder till kreditinstitut	34	65	198	3 252	–	3 549
Skulder avseende finansiell leasing	7	20	68	–	–	95
Leverantörsskulder	186	–	–	–	–	186
Tilläggsköpeskillningar	29	85	8	–	–	122
Summa	256	170	274	3 252	–	3 952

KREDIT/MOTPARTSRISK

Med kreditrisk avses exponering av fordringar i form av kundfordringar och placeringar av överskottslikviditet. Majoriteten av koncernens kundfordringar löper på kommuner vilka bedöms ha god kreditvärdighet. Risken 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	2016	2015	2014
Kundfordringar	955	901	873
Kassa och bank	670	782	1 084
Övriga långfristiga fordringar	61	57	57
Övriga kortfristiga fordringar	27	64	87
Summa	1 713	1 804	2 101

FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Finansiella tillgångar

Mkr	2016	2015	2014
Derivatinstrument			
EUR/SEK valuta SWAP	–	–	125
Lånefordringar och kundfordringar			
Kundfordringar	955	901	873
Övrigt			
Kassa och Bank	670	782	1 084
Summa	1 625	1 683	2 082

Finansiella skulder

Mkr	2016	2015	2014
Derivat som används i säkringsredovisning			
SEK ränte SWAP	–	–	17
EUR ränte SWAP	–	–	3
Andra finansiella skulder			
Skulder till kreditinstitut	3 297	3 518	5 095
Skulder avseende finansiell leasing	89	88	170
Leverantörsskulder	186	205	161
Optionsskuld	–	–	210
Tilläggsköpeskillningar	122	43	74
Summa	3 694	3 854	5 730

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.

Finansiella instrument

Mkr	2016	2015	2014
Ränteswap ¹⁾	–	–	20
Valutaswap ¹⁾	–	–	–125
Optionsskuld ²⁾	–	–	210
Tilläggsköpeskillningar ²⁾	122	43	74

¹⁾ Verkligt värde har bestämts utifrån Nivå 2.

²⁾ Verkligt värde har bestämts utifrån Nivå 3.

Optionsskuld

Mkr	2016	2015	2014
Ingående balans	–	210	177
Utköp av aktier	–	–	–4
Värdeförändring	–	103	37
Inlösen av aktier	–	–313	–
Utgående balans	–	–	210

Tilläggsköpeskillingar

Mkr	2016	2015	2014
Ingående balans	43	74	45
Förvärv	105	11	42
Utbetalningar	-18	-31	-13
Omvärderingar	-8	-11	0
Utgående balans	122	43	74

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

Verkligt värde för optionsskuld fastställs genom de värderingsprinciper som är fastställda av Europeiska riskkapitalbolagföreningen (EVCA). Det innebär att verkligt värde har fastställts enligt nivå 3. Verkligt värde för tilläggsköpeskillingar är baserat på bedömt utfall av avtalade klausuler i aktieöverlåtelseavtal innebärande att dessa fastställts enligt nivå 3. Det förväntade värdet är beräknat utifrån prognoser om det förvärvade bolagets framtida intjäning.

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

Känslighetsanalys avseende marknadsrisker

2016	Förändring	Effekter på resultatet	Effekter på eget kapital
Marknadsräntor ¹⁾	+/- 1%-enhet	26	26
Valutakurser ¹⁾			
- EUR/SEK	+/- 10%	32	198

¹⁾ Känslighetsanalysen baseras på Attendos finansiering per 2016-12-31.

K24 ÖVRIGA KORTFRISTIGA SKULDER**Övriga kortfristiga skulder**

Mkr	2016	2015	2014
Personalrelaterade skulder	954	843	950
Övriga skulder	174	115	107
Upplupna räntekostnader	11	5	23
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	208	174	211
Summa	1 347	1 137	1 292

K25 KASSAFLÖDEANALYS

Under 2016 uppgick betalda räntor till 62 mkr (353 mkr för 2015 och 369 mkr för 2014) och erhållna räntor uppgick till 2 mkr (61 mkr för 2015 och 77 mkr för 2014).

Kassaflödesjusteringar

Mkr	2016	2015	2014
Avskrivningar	224	190	153
Nedskrivning av kapitaliserad finansieringskostnad	-	129	-
Avskrivning av kapitaliserad finansieringskostnad	6	26	34
Upplupen ej utbetald ränta	17	61	66
Kostnader avseende förtida lösen av lån	-	29	-
Vinst vid försäljning av dotterbolag	-	-15	-
Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar	-6	-6	-5
Avsättningar	1	-48	5
Övriga poster	2	12	1
Summa	244	378	254

K26 FÖRVÄRV OCH AVYTTRINGAR

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 mars 2016 förvärvades Hoitokoti Eerika Oy som bedriver socialpsykiatri och rehabilitering i Kides i östra Finland.
- Den 1 mars 2016 förvärvades Kiteen Kanervikkola Koti Oy som driver ett äldreboende i Kides i östra Finland.
- Den 1 mars 2016 övertog Attendo Humanas hemtjänstverksamhet i Solna, Sollentuna och delar av Stockholms stad genom ett inkråmsförvärv.
- Den 1 april 2016 förvärvades Hemtrevnad Service och Omsorg i Borås AB som bedriver hemtjänst i Borås i västra Sverige.
- Den 1 juni 2016 förvärvades 247 Hoivakodit Oy som utvecklar och driver äldreboenden i Finland. Förvärvet adderar 60 nya äldreboendeplatser i en enhet i Lahtis, Finland och tillför samtidigt 253 äldreboendeplatser under uppförande i sex olika enheter.
- Den 1 juni 2016 förvärvades Onnentäyttymys Oy som driver ett äldreboende med 20 platser i Borgnäs, Finland. Företaget har dessutom fyra pågående byggnationer om sammanlagt 117 nya platser i äldreboenden i och omkring Helsingfors, Finland.
- Den 1 juli 2016 förvärvades Samsa AB som bedriver boenden och daglig verksamhet för personer med funktionsnedsättning (LSS), hem för vård eller boende (HVB) samt en skolverksamhet i årskurs 7–9 för elever med särskilda behov. Samsa AB omsätter omkring 150 mkr och tillför totalt 107 platser inom LSS och HVB, samt 5 platser i ett gruppböende.
- Den 1 oktober 2016 förvärvades Villa Galand Oy som driver ett äldreboende i Nystad i sydvästra Finland.
- Den 1 november 2016 förvärvades tillgångar och skulder relaterat till Aapelikoti Oy som driver äldreboende i Imatra, Finland.
- Den 1 december 2016 förvärvades Uusi Aaria Oy som driver en privat tandläkarklinik i Uleåborg, Finland.

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 februari 2017 förvärvades Unika Sverige AB som bedriver fem enheter med daglig verksamhet och två korttidsboenden för personer med funktionsnedsättningar. Alla enheter finns i Stockholm.
- Den 1 februari 2017 förvärvades Imatran Palvelukoti Oy som bedriver socialpsykiatri och rehabilitering i Imatra i östra Finland.
- Den 1 februari 2017 förvärvades AB Vårdproffsen i Stockholm med hemtjänstverksamhet i Täby genom ett inkråmsförvärv.
- Den 21 februari 2017 förvärvade Attendo Omsorgshuset i Stockholms hemtjänstverksamhet i Stockholm Stad genom ett inkråmsförvärv. Övertag sker 1 april 2017.
- Den 1 mars 2017 förvärvades KBT Beate & Daniel Aktiebolag som erbjuder familjehemsverksamhet med bas i Dalarna i mellersta Sverige.
- Den 1 mars 2017 förvärvades Tapiokoti Oy som bedriver ett socialpsykiatriboende i Willmanstrand i östra Finland.
- Den 1 mars 2017 förvärvades MICA Omsorg i Stockholm hemtjänstverksamhet i Solna Stad och Sundbyberg genom ett inkråmsförvärv.
- Den 1 mars 2017 förvärvades AKTA Assistans AB hemtjänstverksamhet i Stockholm Stad genom ett inkråmsförvärv.

GOODWILL

Den goodwill på 285 mkr som uppstod genom förvärven hänför sig till personal, marknad samt synergieffekter som förväntas uppstå genom sammanslagning av koncernens och de förvärvade bolagens verksamheter. Goodwill uppstår när köpeskillingen överstiger det verkliga värdet av förvärvade nettotillgångar. De slutliga beloppen fastställs senast ett år efter transaktionsdagen.

FÖRVÄRVSBALANSER

Verkligt värde på förvärvade tillgångar

Mkr	2016	2015	2014
Köpeskillning vid förvärvsdatum			
Erlagd köpeskillning	489	117	130
Villkorad köpeskillning	105	11	42
Summa bedömd köpeskillning	594	127	172
Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder			
Likvida medel	31	25	59
Materiella anläggningstillgångar	9	5	8
Kundrelationer	356	109	126
Immateriella anläggningstillgångar	9	1	1
Uppskjutna skattefordringar	0	0	0
Kundfordringar ¹⁾ och andra fordringar	33	9	13
Leverantörsskulder och andra skulder	-55	-22	-35
Uppskjutna skatteskulder	-74	-16	-26
Summa identifierbara nettotillgångar	309	111	145
Goodwill²⁾	285	17	27

¹⁾ Inga osäkra kundfordringar har övertagits.

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

Förvärvsrelaterade kostnader uppgick under året till 5,8 mkr (1,9 mkr 2015 och 2,4 mkr 2014) och ingår i övriga kostnader i koncernens resultaträkning. Det verkliga värdet på överenskommelsen om villkorad köpeskillning uppskattat vid upprättande av förvärvsanalyserna uppgick till 105 mkr (11 mkr för 2015 och 42 mkr för 2014).

Intäkterna från de förvärvade bolagen som ingår i koncernens resultaträkning sedan förvärvsdatumerna uppgår till 129 mkr. De förvärvade bolagen bidrog med ett resultat på 12 mkr för samma period.

AVYTTRINGAR

Inga avyttringar har genomförts under året.

K27 STÄLLDA SÄKERHETER

Ställda säkerheter

Mkr	2016	2015	2014
Pantsättning av aktier ¹⁾	–	–	2 490
Företagsinteckningar	1	–	2 711
Fastighetsinteckningar	–	–	49
Likvida och spärrade medel	68	53	1 026
Derivatinstrument	–	–	125
Bilar (tillgångar via finansiell leasing)	89	87	170
Övriga ställda säkerheter	1	1	1
Summa	159	141	6 572

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

I samband med noteringen återbetalades det tidigare lånet och samtliga säkerheter frisläpptes vilket minskade Attendos ställda säkerheter med 6 432 mkr.

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.

K29 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

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

Koncernen har transaktioner med två närstående som i allt väsentligt består i att koncernen hyr fastigheter från bolag där dessa personer är delägare. Årets transaktioner med närstående uppgår till 10 mkr (12 mkr för 2015 och 6 mkr för 2014). Alla transaktioner med närstående är genomförda på marknadsmissiga villkor.

K30 HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

Den 2 januari 2017 flyttades Attendos aktie till Nasdaq Stockholms storbolagslista.

Den 1 februari 2017 förvärvades Unika Sverige AB som bedriver fem enheter med daglig verksamhet och två korttidsboenden för personer med funktionsnedsättningar. Alla enheter finns i Stockholm.

Den 1 februari 2017 förvärvades Imatran Palvelukoti Oy som bedriver socialpsykiatri och rehabilitering i Imatra i östra Finland.

Den 1 februari 2017 förvärvades AB Vårdproffsen i Stockholm med hemtjänstverksamhet i Täby genom ett inkrämsförvärv.

Den 21 februari 2017 förvärvade Attendo Omsorgshuset i Stockholms hemtjänstverksamhet i Stockholm Stad genom ett inkrämsförvärv. Övertag sker 1 april 2017.

Den 1 mars 2017 förvärvades KBT Beate & Daniel Aktiebolag som erbjuder familjehemsverksamhet med bas i Dalarna i mellersta Sverige.

Den 1 mars 2017 förvärvades Tapiokoti Oy som bedriver ett socialpsykiatriboende i Willmanstrand i östra Finland.

Den 1 mars 2017 förvärvades MICA Omsorg i Stockholm hemtjänstverksamhet i Solna Stad och Sundbyberg genom ett inkrämsförvärv.

Den 1 mars 2017 förvärvades AKTA Assistans AB hemtjänstverksamhet i Stockholm Stad genom ett inkrämsförvärv.

K31 INLÖSEN AV AKTIER I DOTTERBOLAG – TERVEYDEN TUOTTAJAT OY

Dotterbolaget Terveiden Tuottajat Oy (TT) avkonsoliderades den 31 december 2015 och ingår därmed i koncernens resultaträkning under hela 2015 men inte i balansräkningen per 2016-12-31.

Tabellen nedan visar TT's påverkan på nyckeltal vid full konsolidering respektive avkonsoliderat

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

Moderbolagets resultaträkning

Mkr	Not	2016	17 sept-31 dec 2015
RÖRELSENS INTÄKTER			
Nettoomsättning	M2	12	3
RÖRELSENS KOSTNADER			
Personalkostnader	M3	-21	-5
Övriga externa kostnader	M4, M5	-26	-32
Rörelseresultat		-35	-34
Finansnetto		-2	-
Resultat efter finansiella poster		-37	-34
Erhållna koncernbidrag		110	-
Resultat före skatt		73	-34
Skatt	M6	-16	7
ÅRETS RESULTAT		57	-27

Årets resultat överrensstämmer med årets totalresultat.

Moderbolagets balansräkning

31 december, mkr	Not	2016	2015
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Aktier i dotterbolag	M7	6 494	6 494
Uppskjuten skattefordran	M6	–	16
Summa anläggningstillgångar		6 494	6 510
Omsättningstillgångar			
Övriga kortfristiga fordringar		116	7
Kassa och Bank		0	0
Summa omsättningstillgångar		116	7
SUMMA TILLGÅNGAR		6 610	6 517
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL	M8		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		1	1
Summa bundet eget kapital		1	1
Fritt eget kapital			
Överkursfond		6 518	6 518
Balanserade vinstmedel		–152	–20
Årets resultat		57	–27
Summa fritt eget kapital		6 423	6 471
SUMMA EGET KAPITAL		6 424	6 472
SKULDER			
Kortfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag		165	23
Övriga kortfristiga skulder		21	22
Summa kortfristiga skulder		186	45
SUMMA SKULDER		186	45
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		6 610	6 517

Moderbolagets förändringar i eget kapital

Mkr	Bundet eget kapital	Fritt eget kapital		Summa eget kapital
	Aktiekapital	Överkursfond	Balanserad vinst	
Ingående balans 17 september 2015	0	–	–	0
Apportemission 23 oktober	1	3 079	–	3 080
Indragning av aktier	0	0	–	–
Apportemission 30 november	0	2 238	–	2 238
Nyemission 30 november	0	1 200	–31	1 169
Teckningsoptioner	–	–	12	12
Totalresultat	–	–	–27	–27
Utgående balans 31 december 2015	1	6 517	–46	6 472
Ingående balans 1 januari 2016	1	6 517	–46	6 472
Återköp egna aktier	–	–	–16	–16
Utdelning	–	–	–86	–86
Övriga poster	–	–	–3	–3
Totalresultat	–	–	57	57
Utgående balans 31 december 2016	1	6 517	–94	6 424

Moderbolagets kassaflödesanalys

Mkr	2016	17 sept–31 dec 2015
DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		
Resultat före skatt	73	-35
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	-110	-
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapitalet	-37	-35
Kassaflöde från förändring i rörelsekapitalet		
Förändringar av kortfristiga fordringar	1	15
Förändringar av kortfristiga rörelseskulder	138	24
Kassaflöde från den löpande verksamheten	102	4
FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		
Inbetalt aktiekapital	-	0
Nyemission	-	1 160
Utdelning	-86	-
Återköp av aktier	-16	-
Teckningsoptioner	-	12
Lämnat aktieägartillskott	-	-1 176
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-102	-4
ÅRETS KASSAFLÖDE	0	0
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 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 anskaffningsvärdeметодet vilket innebär att investeringar redovisas till anskaffningsvärde och utdelningar resultatförs. Nedskrivningstest genomförs årligen och nedskrivningar redovisas om värdenedgången antas vara bestående.

Aktier och andelar

Aktier i dotterföretag redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår förvärvsrelaterade kostnader samt eventuella 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 12 mkr (3 mkr för 2015).

M3 LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR

Löner och andra ersättningar

Mkr	2016	17 sept-31 dec 2015
VD		
Löner och andra ersättningar	7	2
Pensionskostnader	2	0
Sociala kostnader	3	1
Summa	12	3
Övriga anställda		
Löner och ersättningar	6	1
Pensionskostnader	1	0
Sociala kostnader	2	1
Summa	9	2
Totalt	21	5

Medelantalet årsanställda

	2016	2015
Kvinnor	–	–
Män	4	3
Summa	4	3

Bolaget har haft anställda sedan 1 november 2015. 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	2016	17 sept-31 dec 2015
Externa tjänster	19	28
Styrelsearvode	5	3
Övrigt	2	1
Summa	26	32

M5 ERSÄTTNING TILL REVISORER

Ersättning till revisorer

Mkr	2016	17 sept-31 dec 2015
PwC		
Arvoden för revision	1	1
Arvoden, revisionsrelaterade	0	0
Arvoden för skattefrågor	1	0
Övriga arvoden	0	6
Summa	2	7

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

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

M6 SKATT

Avstämning av effektiv skatt

Mkr	2016	2015
Redovisat resultat före skatt	73	–34
Skatt enligt svensk skattesats	–16	7
Skattekostnad	–16	7

Attendo AB:s skattemässiga underskott uppgår till 0 mkr per 31 december 2016 (72 mkr för 2015). Uppskjutet skatt har beräknats på hela beloppet och uppgår till 0 mkr (16 mkr för 2015) varav 0 mkr (9 mkr för 2015) bokförts mot eget kapital.


AKTIER OCH ANDELAR
Andelar i koncernföretag

Mkr	2016	2015
Ingående bokfört värde	6 494	–
Apportemission i samband med förvärv av Attendokoncernen	–	3 080
Apportemission 30 november	–	2 239
Aktieägartillskott	–	1 175
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	556932-5342	Danderyd	66 669 379	100%	6 494

Indirekt ägda	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapital- och röstandel, %
Attendo Utveckling AB	556714-2145	Danderyd	9 707 691	100
Attendo Intressenter AB	556703-2650	Danderyd	12 926 044	100
Attendo Group AB	556605-4812	Danderyd	451 321	100
Attendo Holding AB	556214-5523	Danderyd	13 950 058	100
Attendo Sverige AB	556148-5169	Danderyd	5 000	100
Attendo Individ och Familj AB	556477-8958	Danderyd	5 000	100
Attendo Individ och Familj Resurs AB	556523-1072	Danderyd	4 500	100
Attendo Älvgården AB	556567-0634	Danderyd	1 000	100
Attendo Rewith, utredning och familjehemsvård AB	556709-8487	Danderyd	100	100
Attendo LSS AB	556664-4257	Danderyd	1 000	100
Attendo Hällbogruppern AB	556312-9997	Danderyd	5 000	100
Attendo Bolmängens Psykiatriska Behandlingshem AB	556160-4991	Danderyd	1 000	100
Attendo Tallbacka Gården AB	556282-0489	Danderyd	1 000	100
Attendo Syster Annas sjukhem AB	556079-8653	Danderyd	1 000	100
Attendo Björkhaga Kompetens AB	556231-6389	Danderyd	1 000	100
Attendo Kombinationsboende i Göteborg AB	556520-0937	Danderyd	1 000	100
Attendo Närsjöggläntans HVB-hem AB	556594-3031	Danderyd	1 000	100
Omsorgsfastigheter i Uppland AB	556810-8137	Danderyd	500	100
Attendo Hemtrevnad Service & Omsorg i Borås AB	556970-9784	Danderyd	500	100
Attendo Kingsfieldstreet Holding AB	556789-7045	Danderyd	130 288	100
Attendo Shared Services AB	556915-1995	Danderyd	500	100
Attendo Samsa AB	556599-0545	Danderyd	1 000	100
Attendo SRK Daglig verksamhet MMS AB	556881-9972	Danderyd	500	100
Attendo Dungens Korttidshem AB	556528-9948	Danderyd	5 000	100
Attendo Parangons AB	556649-7326	Danderyd	1 000	100
Attendo ProVide Omsorg AB	556701-3874	Danderyd	1 000	100
Attendo Sälltåppans Behandlingshem AB	556676-2216	Danderyd	1 020	100
Attendo Lappvårket AB	556657-8604	Danderyd	1 000	100
Attendo A/S	19 56 44 79	Danmark	505	100
Attendo Vonsild A/S	32 31 80 61	Danmark	500	100
Attendo Danmark Omsorg A/S	38 00 98 34	Danmark	500	100
Attendo Norge AS	979 448 031	Norge	100	100
Attendo Omsorg AS	998 027 195	Norge	100	100
Attendo Velferd	915 120 733	Norge	100	100
Attendo Maribu AS	943 405 301	Norge	400	100

M7 AKTIER OCH ANDELAR forts.

Indirekt ägda	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapital- och röstandel, %
Attendo Finland Oy	2122408-9	Finland	1 181 750	100
Attendo Terveyspalvelut Oy	1625174-4	Finland	813 999	100
Attendo Oy	1755463-2	Finland	150 000	100
Attendo Hammaslääkäripalvelut Oy	0785725-0	Finland	215	100
Attendo Estonia Oü	12176247	Estland	1	100
Attendo Hammaslääkärikeskukset Oy	0666785-0	Finland	1 728	100
Attendo Ålands Tandläkarna Oy	2052806-4	Finland	100	100
Attendo Hammaslääkäriasemat Oy	0678799-1	Finland	100	100
Attendo Aaria Oy	2619705-9	Finland	1 000	100
Attend Vehniän Koivukodit Oy	1769004-4	Finland	400	100
Attendo 247 Oy	2625242-5	Finland	10 000	100
Attendo Aapelikoti Oy	1503227-5	Finland	60	100
Attendo Aleksikoti Oy	1583732-1	Finland	100	100
Attendo Aurinkopuisto Oy	1091664-5	Finland	100	100
Attendo Donum Oy	1898325-2	Finland	4 000	100
Attendo Eerika Oy	0913733-7	Finland	10	100
Attendo Helinä Oy	1988744-9	Finland	100	100
Attendo Huurmanni Oy	2309416-9	Finland	50	100
Attendo Iltatuuli Oy	2368123-2	Finland	1 200	100
Attendo Joenranta Oy	1608975-9	Finland	100	100
Attendo Jokikoto Oy	2214447-8	Finland	256 000	100
Attendo Kanervikkola Oy	1852826-8	Finland	80	100
Attendo Kellokas Oy	2045385-9	Finland	2 500	100
Attendo Kotiplus Oy	0779763-0	Finland	10	100
Attendo Kruunankulma Oy	1769189-9	Finland	100	100
Attendo Larosette Oy	1549005-7	Finland	100	100
Attendo Lastensuojelupalvelut Oy	2208132-3	Finland	100	100
Attendo Liedon Helmi Oy	1528118-3	Finland	200	100
Attendo Luotolahden Kuntoutus Oy	0547568-9	Finland	50	100
Attendo Lääkäripalvelut Oy	1828288-6	Finland	2 910	100
Attendo Marian Kamari Oy	2160288-7	Finland	100	100
Attendo Marian Kartano Oy	1478610-4	Finland	50	100
Attendo Mental Oy	1944573-9	Finland	100	100
Attendo Meri-Lappi Oy	2227434-4	Finland	1 000	100
Attendo Neliapila Oy	1628055-3	Finland	1 589	100
Attendo Onnentäyttymys Oy	2221846-5	Finland	100	100
Attendo Puruveden Helmi Oy	0871981-0	Finland	100	100
Attendo Rautlehto Oy	1002925-3	Finland	30	100
Attendo Saarentiekoti Oy	1843542-4	Finland	2 500	100
Attendo Savon Koti Oy	1107957-8	Finland	51	100
Attendo Tyrvään Kartano Oy	2138739-8	Finland	100	100
Attendo Villa Galand Oy	2408931-0	Finland	100	100
Attendo Villa Stella Oy	2101354-8	Finland	1 000	100
Seniorihuolto Oy	2304838-1	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Etelä-Suomen Hoivakodit	2789390-2	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Itä-Suomen Hoivakodit	2794018-2	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Janakkalan Hoivakoti	2789538-5	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Joensuun Hoivakoti	2789561-7	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Joroisten Mutalantie	2788359-5	Finland	2 500	100
Kiinteistö Oy Kaarinan Hoivakoti	2789384-9	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Keminmaan Järveläntie	2796536-3	Finland	2 500	100
Kiinteistö Oy Kemiönsaaren Mestarantie	2782776-1	Finland	2 500	100
Kiinteistö Oy Keski-Suomen Hoivakodit	2789387-3	Finland	100	100

Indirekt ägda	Org nr	Säte	Antal aktier	Kapital- och röstandel, %
Kiinteistö Oy Länsi-Suomen Hoivakodit	2793945-6	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Martikaisentien Hoivakoti	2793940-5	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Mikkelin Hoivakoti	2789388-1	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Mynämäen Pöyköntie	2787964-1	Finland	2 500	100
Kiinteistö Oy Pihlajavedentie 6	2765195-4	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Pirkanmaan Hoivakodit	2793944-8	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Urjalan Hoivakoti	2793937-6	Finland	100	100
Kiinteistö Oy Ylitornion Asematie 1	2762080-8	Finland	30	100

M8 EGET KAPITAL

Aktiekapital

Aktiekapitalet per 31 december 2016 uppgick till 876 951 kr (876 951 kr). Antalet aktier uppgår till 160 000 000 stycken (160 000 000 stycken för 2015). Kvotvärdet uppgår till 0,005 kr (0,005 kronor för 2015) och samtliga aktier har lika rösträtt.

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	6 366 571 646
Årets resultat	56 914 267
Summa	6 423 485 913
Disponeras på följande sätt:	
Belopp att utbetala till registrerade aktieägare (1,22 kr per aktie) ¹⁾	194 956 000
Belopp att överföra i ny räkning	6 228 529 913
Totalt fritt eget kapital i moderbolaget	6 423 485 913

¹⁾ Beräknat på antalet utestående aktier per 28 februari 2017.

M9 HÄNDELSE 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. Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Danderyd den 6 mars 2017

Erik Lautmann
Styrelseordförande

Henrik Borelius
*Verkställande direktör,
koncernchef och styrelseledamot*

Mona Boström
Styrelseledamot

Catarina Fagerholm
Styrelseledamot

Jan Frykhammar
Styrelseledamot

Ulf Lundahl
Styrelseledamot

Tobias Lönnevall
Styrelseledamot

Arja Pohjamäki
*Styrelseledamot
Arbetsstagarrepresentant*

Anssi Soila
Styrelseledamot

Anitra Steen
Styrelseledamot

Vår revisionsberättelse har avlämnats den 6 mars 2017

PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson
*Auktoriserad revisor
Huvudansvarig 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 2016. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 37–76 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2016 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 2016 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.

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.

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 väsentlighetnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där den 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 bland annat

- 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 oväsentliga 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 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 medlem i koncernrevisionsteamet under året besökt den finska verksamheten i syfte att skapa en förståelse för verksamheten i landet och förstå rutiner och kontroller för att utvärdera efterlevnaden av Attendos ramverk för intern kontroll samt göra 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 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.

Särskilt betydelsefullt område**Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området*****Rutiner och processer samt redovisning av personalrelaterade kostnader***

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 20 000 anställda i sina dotterbolag. Personalkostnaderna uppgår till drygt 71 procent av Attendos rörelseskostnader. 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 internkontroll samt har en robust rapporteringsstruktur för att säkerställa att rapporteringen är fullständig och korrekt i enlighet med Attendos riktlinjer. Detta finns beskrivet på sidan 26 i årsredovisningen.

För att kunna betala ut löner till 20 000 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 kontroll 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 semesterlöneskuld, 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.

Från 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.

Särskilt betydelsefullt område

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Värdering av goodwill och andra förvärvsrelaterade immateriella tillgångar

Vi hänvisar till noterna K2 Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål och K13 Immateriella tillgångar.

Goodwill utgör en väsentlig del av Attendo-koncernens balansomslutning och uppgår till 6 872 mkr per 31 december 2016 (69 procent 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 försäljningstillväxt, utveckling av marginaler samt diskonteringsräntan (WACC).

Det värde som uppkommer enligt prövningen motsvarar värdet av diskonterade kassaflöden för identifierade kassagenererande enheter. Då Attendos legala organisation inte är utformad utifrån de fyra rörelsesegmenten har Attendo i enlighet med IAS 36 p. 82 valt att genomföra nedskrivningsprövningen 2016 utifrån tre 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 att ett nedskrivningsbehov föreligger. Värderingen av bolagets verksamhet är som mest känslig avseende den framtida intjäningen i delar av den svenska verksamheten. Detta bedöms vara ett resultat av den osäkerhet i de politiska beslut som kan fattas på grund av den utredning om ny lagstiftning avseende vinster i välfärden som beskrivs i not K2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål.

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 2016.

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 K13, Förvärv och avyttringar 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 den politiska risken och begränsningar i vinster i välfärden 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.

Särskilt betydelsefullt område**Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området****Ledningsbedömning avseende avsättning för förlustkontrakt.**

Vi hänvisar till noterna K2 Viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål, och K21 Övriga avsättningar.

Antaganden och bedömningar ligger till grund för flera balansposter i Attendos redovisning bland annat avsättningar för förlustkontrakt. Förutom goodwill som beskrivs ovan bedömer vi att den mest väsentliga bedömningsposten är avsättningar för förlustkontrakt. Anledning till detta är att uppstart av ett boende eller en enhet kan vara kostsamt. 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. I not K21 Övriga avsättningar anger Attendo att MSEK 28 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.

I vår revision har vi särskilt fokuserat på granskningen av ledningens bedömning av förlustkontrakt för att säkerställa fullständighet, riktighet och värdering och bland annat 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

Utifrån vår granskning är vår bedömning att Attendos antaganden som ligger till grund för avsättning för förlustkontrakt ligger inom godtagbart intervall.

ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen, koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–36 samt sidorna 82–88. 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 och koncernens 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 än 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 Revisornämndens webbplats: 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 och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Attendo AB (publ) för år 2016 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, medelsförvaltningen 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 den 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 revisions-sed 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 Revisornämndens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Stockholm den 6 mars 2017

PricewaterhouseCoopers AB

Patrik Adolfson
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Aktien

Attendo-aktien är noterad på Nasdaq Stockholm sedan 30 november 2015. Introduktionspriset var 50 kronor. Aktien är från och med 2017 kategoriserad i segmenten Large Cap och Healthcare. Aktien handlas under kortnamnet ATT.

KURSUVECKLINGEN OCH OMSÄTTNING

SEK	2016	2015*
Stängningskurs 30 december	78,75 kr	70,25 kr
Marknadsvärde 30 december	12,6 mdr	11,3 mdr
Kursutveckling under året	12%	41%**
Högsta betalkurs	92 kr 28 aug	70,75 kr 11 dec
Lägsta betalkurs	62,50 kr 9 feb	66,75 kr 3 dec

* Introduktionspris 50 kr, första handelsdag 30 november 2015.

** Kursutveckling från notering 30 november till årets sista handelsdag 30 december.

Under 2016 har Attendoaktier handlats till ett värde uppgående till 7,6 mdr, vilket i genomsnitt motsvarar 30 mkr per dag. Antalet aktier som handlades under 2016 motsvarar 62 procent av det genomsnittliga antalet utestående aktier. Av den totala volymen omsatta aktier har 73 procent handlats på Nasdaq Stockholm. Attendoaktien handlas också på multilaterala handelsplattformar (MTF) såsom Bats, BOAT och LSE.

AKTIEKAPITAL

Det totala antalet aktier i Attendo uppgår till 160 000 000 och har varit oförändrat under året. Alla aktier har lika röstvärde och ger lika rätt till andel i bolagets tillgångar.

Styrelsen i Attendo fattade under 2016 beslut om köp av egna aktier i ett återköpsprogram till ett värde om maximalt 20 mkr med stöd av ett bemyndigande från årsstämman 2016. Syftet med återköpsprogrammet är att säkerställa Attendos åtaganden att leverera aktier och betala sociala avgifter enligt Attendos aktiesparprogram Attendo+. Under 2016 har 200 000 aktier till ett värde om 16 mkr återköpts.

UTDELNING

Beslut om utdelning ska baseras på Attendos investeringsmöjligheter och finansiella position. Utdelningspolicyn är att distribuera 30 procent av nettovinsten. Styrelsen har beslutat att föreslå för årsstämman 2017 att lämna en utdelning om 1,22 kronor per aktie.

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-0

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
Nordstjernen AB	25 600 000	16,00%
Pertti Karjalainen	22 282 883	13,93%
Swedbank Robur Fonder	12 934 362	8,08%
Didner & Gerge Fonder Aktiebolag	11 560 120	7,23%
Carve Capital AB	9 999 549	6,25%
Henrik Borelius	6 540 293	4,09%
Antti Ylikorkala	5 192 952	3,25%
Handelsbanken fonder	4 882 361	3,05%
Elo Mutual Pension Insurance Company	4 800 000	3,00%
SEB Investment Management	4 677 408	2,92%
Ilmarinen Mutual Pension Company	4 050 000	2,53%
CBNY – Norges bank	2 576 034	1,61%
Catella Fondförvaltning	2 105 632	1,32%
Ammy Wehlin	1 737 729	1,09%
Tredje AP fonden	1 713 013	1,07%
JP Morgan Chase NA	1 491 123	0,93%
BPSS LUX/Client assets	1 422 048	0,89%
Anssi Soila	1 255 455	0,78%
AMF – Försäkring och Fonder	1 140 000	0,71%
Skandinaviska Enskilda Banken S.A.	1 114 574	0,70%
Summa, 20 största ägarna	127 075 536	79,42%
Summa, övriga	32 924 464	20,58%
Totalt utgivna och utestående aktier	160 000 000	100,00%

Källa: Euroclear Sweden AB per 2016-12-30

AKTIEFÖRDELNING

Aktieinnehav	Antal aktieägare	Antal utestående aktier
1–500	12 911	1 721 495
501–1 000	998	724 002
1 001–2 000	557	1 269 288
2 001–5 000	116	842 753
5 001–10 000	54	682 048
10 001–20 000	31	541 920
20 001–	227	154 218 494
Totalt	14 894	160 000 000

Källa: Euroclear Sweden AB per 2016-12-30

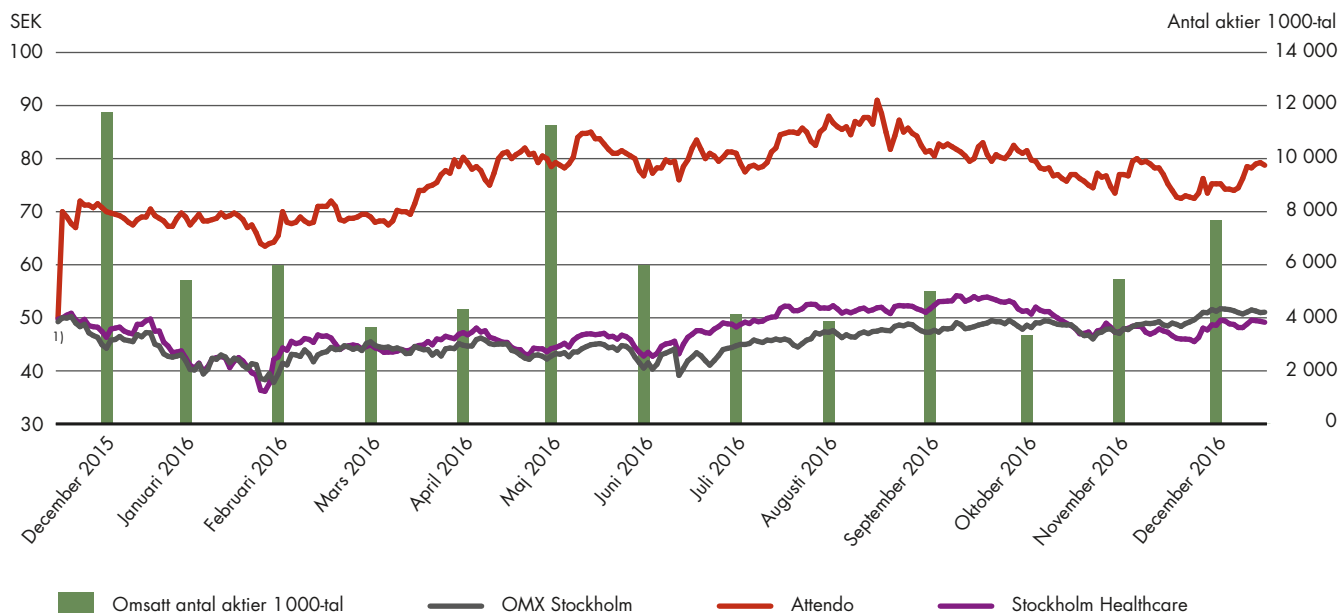
DATA PER AKTIE

SEK	31 dec 2016	31 dec 2015
Eget kapital per aktie	30,19	26,37
Vinst per aktie före utspädning	4,06	1,79
Utdelning per aktie	1,22	0,54
Utdelning som andel av vinst per aktie, %	30	30
Direktavkastning, % ¹⁾	1,5	0,8
P/E-tal ²⁾	19	39

¹⁾ Utdelning dividerat med aktiekursen vid årets slut

²⁾ Aktiekursen vid årets slut dividerat med vinst per aktie

KURSUTVECKLING 2015–2016



¹⁾ Introduktionspris 50 kronor.
Källa: Six och Fidessa

**AKTIEÄGARE PER GEOGRAFI
PER 2016-12-30**



- Sverige 57%
- Finland 23%
- Storbritannien 9%
- USA 5%
- Övriga länder 6%

Källa: Euroclear Sweden AB

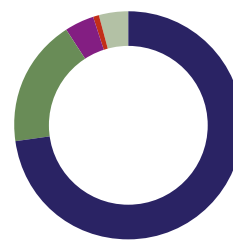
**ÄGARE PER KATEGORI
PER 2016-12-30
Aktiekapital %**



- Utländska ägare 43%
- Svenska ägare 57%
- varav:
- – Institutioner 28%
- – Aktiefonder 25%
- – Privatpersoner 4%

Källa: Euroclear Sweden AB

**HANDEL PÅ OLIKA BÖRSER
PER 2016-12-30**



- Nasdaq Stockholm 73%
- BATS 18%
- BOAT 4%
- LSE 1%
- Övriga 4%

Källa: Fidessa

Femårsöversikt

	2012 ¹⁾	2013 ¹⁾	2014 ¹⁾	2015	2016
Total nettoomsättning	7 891	8 465	9 045	9 831	10 212
– Nettoomsättning Sverige	4 686	4 760	4 875	5 126	5 481
– Nettoomsättning Finland	2 824	3 332	3 737	4 225	4 185
– Nettoomsättning Norge	319	300	292	264	323
– Nettoomsättning Danmark	62	73	141	216	223
Rörelseresultat (EBITA)	727	770	822	933	1 002
Rörelsemarginal (EBITA), %	9,1	9,2	9,1	9,5	9,8
Rörelseresultat (EBIT)	596	738	807	887	911
Rörelsemarginal (EBIT), %	7,6	8,7	8,9	9,0	8,9
Årets resultat	159	363	263	286	649
Vinstmarginal, %	2,0	4,3	2,9	2,9	6,4
Avkastning på sysselsatt kapital, % ²⁾	8,0	10,0	11,7	11,4	11,4
Sysselsatt kapital	7 347	7 387	7 796	7 828	8 217
Operativt kassaflöde	551	723	700	765	805
Resultat per aktie före utspädning, kr ³⁾	0,99	2,27	1,64	1,79	4,06
Resultat per aktie efter utspädning, kr ³⁾	0,99	2,27	1,64	1,79	4,05
Medelantal årsanställda	12 834	13 575	14 214	14 512	14 824
Total nettoomsättning	7 891	8 465	9 045	9 831	10 212
– egen regi	3 489	4 103	4 829	5 589	6 327
– entreprenad	3 393	3 288	3 149	3 236	3 108
– bemanning	1 010	1 074	1 067	1 006	777

¹⁾ Finansiell information för åren 2012–2014 är hämtade ur Attendos sammanslagna finansiella rapporter.

²⁾ Från och med 2016 beräknas avkastning på sysselsatt kapital på EBIT. Jämförelseperioderna som tidigare beräknats på EBITA har förbättrad jämförelse räknats om.

³⁾ Se definition till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sid 87.

Kvartalsöversikt

Belopp i mkr	Kv1 2015	Kv2 2015	Kv3 2015	Kv4 2015	Kv1 2016	Kv2 2016	Kv3 2016	Kv4 2016
Nettoomsättning	2 391	2 421	2 455	2 564	2 472	2 525	2 568	2 647
Övriga rörelseintäkter	3	8	23	5	4	6	4	6
Totala intäkter	2 394	2 429	2 478	2 569	2 476	2 531	2 572	2 653
RÖRELSENS KOSTNADER								
Personalkostnader	-1 639	-1 676	-1 577	-1 660	-1 631	-1 629	-1 573	-1 700
Övriga externa kostnader	-533	-532	-520	-656	-617	-645	-626	-676
Av- och nedskrivningar på materiella och immateriella anläggningstillgångar	-35	-35	-36	-38	-31	-33	-33	-36
Rörelseresultat (EBITA)	187	186	345	215	197	224	340	241
Rörelseresultat (EBITA marginal)	7,8	7,7	14,1	8,4	8,0	8,9	13,2	9,1
Av- och nedskrivningar på förvärvsrelaterade immateriella tillgångar	-9	-11	-12	-14	-13	-17	-30	-31
Rörelseresultat (EBIT)	178	175	333	201	184	207	310	210
Rörelsemarginal (EBIT marginal)	7,4	7,2	13,6	7,8	7,4	8,2	12,1	7,9
Finansnetto	-104	-104	-98	-231	-21	-21	-25	-16
Resultat före skatt	74	71	235	-30	163	186	285	194
Skatt	-17	-15	-53	21	-35	-40	-61	-43
Periodens resultat	57	56	182	-9	128	146	224	151
Vinstmarginal, %	2,4	2,3	7,4	-0,4	5,2	5,8	8,7	5,7
Skattesats, %	-23,0	-21,1	-22,6	-70,0	-0,2	-21,5	-21,4	-22,2
Resultat per aktie före utspädning, kr ¹⁾	0,36	0,35	1,14	-0,06	0,80	0,91	1,40	0,94
Resultat per aktie efter utspädning, kr ¹⁾	0,36	0,35	1,14	-0,06	0,80	0,91	1,39	0,94
Genomsnittligt antal aktier före utspädning ¹⁾ , tusental	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	160 000	159 824
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning ¹⁾ , tusental	160 000	160 000	160 000	160 330	160 934	161 323	160 842	160 279
Nettoomsättning per kontraktsmodell								
Nettoomsättning, egen regi	1 322	1 354	1 415	1 498	1 511	1 557	1 603	1 656
Nettoomsättning, entreprenad	818	803	810	805	769	775	777	787
Nettoomsättning, bemanning	251	264	230	261	192	193	188	204
Nettoomsättning per land								
Nettoomsättning Sverige	1 248	1 257	1 282	1 339	1 332	1 369	1 392	1 388
Nettoomsättning Finland	1 037	1 049	1 051	1 088	1 009	1 024	1 038	1 114
Nettoomsättning Norge	60	61	65	78	77	78	82	86
Nettoomsättning Danmark	46	54	57	59	54	54	56	59
Egen regi								
Enheter i drift	328	334	337	354	358	362	382	391
Platser i drift	7 509	7 745	7 751	8 612	8 807	8 932	9 012	9 280
Platser under uppförande	918	827	861	755	737	1 469	1 716	1 935
Hemtjänstkunder	10 670	10 340	10 370	10 550	11 150	11 650	11 160	11 330
Entreprenad								
Enheter i drift	140	134	132	135	127	129	128	122
Platser i drift	3 995	3 937	3 967	3 984	3 703	3 717	3 706	3 656
Hemtjänstkunder	580	600	610	620	1 070	1 070	1 050	1 060
Tillväxt								
Organisk tillväxt	9,3	7,1	7,6	10,7	3,4	4,3	4,6	3,2
Organisk tillväxt	4,6	3,7	4,8	8,8	3,1	3,7	1,8	-1,5
Förvärvad tillväxt	1,9	2,1	1,9	1,9	0,9	1,0	2,4	2,4
Förändring i valutakurser	2,8	1,3	0,9	0,0	-0,6	-0,4	0,4	2,3

¹⁾ Se definition till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sid 87.

Nyckeltal

	2012 ¹⁾	2013 ¹⁾	2014 ¹⁾	2015	2016
Nettoomsättning	7 891	8 465	9 045	9 831	10 212
Tillväxt %	8,3	7,3	6,9	8,7	3,9
Rörelseresultat (EBITA)	727	770	822	933	1 002
Rörelsemarginal (EBITA), %	9,1	9,2	9,1	9,5	9,8
Rörelseresultat	596	738	807	887	911
Rörelsemarginal, %	7,6	8,7	8,9	9,0	8,9
Årets resultat	159	363	263	286	649
Vinstmarginal, %	2,0	4,3	2,9	2,9	6,4
Avkastning på sysselsatt kapital, procent ²⁾	8,0	10,0	11,7	11,4	11,4
Sysselsatt kapital	7 347	7 387	7 796	7 828	8 217
Rörelsekapital	-98	-259	-293	-130	-309
Soliditet	33	25	26	45	49
Operativt kassaflöde	551	723	700	765	805
Nettoinvesteringar	130	140	164	165	169
Medelantal årsanställda	12 834	13 575	14 214	14 512	14 824
Resultat per aktie före utspädning, kr ³⁾	0,99	2,27	1,64	1,79	4,06
Resultat per aktie efter utspädning, kr ³⁾	0,99	2,27	1,64	1,79	4,05
Eget kapital per aktie före utspädning, kr ³⁾	18,48	14,43	16,06	26,37	30,19
Eget kapital per aktie efter utspädning, kr ³⁾	18,48	14,43	16,06	26,36	30,10
Genomsnittligt antal utestående aktier före utspädning, tusental ³⁾	160 000	160 000	160 000	160 000	159 956
Genomsnittligt antal utestående aktier efter utspädning, tusental ³⁾	160 000	160 000	160 000	160 083	160 405
Antal utestående aktier vid periodens utgång, tusental ³⁾	160 000	160 000	160 000	160 000	159 800

¹⁾ Finansiell information för åren 2012–2014 är hämtade ur Attendos sammanslagna finansiella rapporter.

²⁾ Från och med 2016 beräknas avkastning på sysselsatt kapital på EBIT. Jämförelseperioderna som tidigare beräknats på EBITA har förbättrad jämförelse räknats om.

³⁾ Se definition till genomsnittligt antal aktier i beräkningen vinst per aktie före och efter utspädning på sid 87.

Definitioner

FÖRKLARINGAR FINANSIELLA MÅTT

Antal aktier

För att underlätta jämförelse har samtliga nyckeltal för jämförelseperioderna beräknats baserat på antalet aktier efter börsnoteringen

Avkastning på eget kapital

Periodens resultat dividerat med genomsnittligt eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital

Rörelseresultat (EBIT) dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Förvärvat tillväxt

Ökning av nettoomsättningen från bolag och verksamheter förvärvade de senaste 12 månaderna.

Justerat resultat per aktie

Periodens justerade resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

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 förvärvsrelaterade investeringar.

Nettoskuld

Räntebärande skulder minus likvida medel.

Operativt kassaflöde

Kassaflöde från löpande verksamhet justerat för investeringar och avyttringar av immateriella och materiella anläggningstillgångar samt erhållna och betalda räntor.

Organisk tillväxt

Omsättningstillväxt exklusive förvärv samt förändringar i valutakurser.

Periodens resultat

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Periodens justerade resultat

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare, justerat för finansieringskostnader i samband med börsnoteringen netto efter skatt.

Resultat per aktie

Periodens resultat dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Rörelsekapital

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

Rörelsemarginal (EBIT-marginal)

Rörelseresultat (EBIT) dividerat med nettoomsättning.

Rörelsemarginal (EBITA-marginal)

Rörelseresultat (EBITA) dividerat med nettoomsättning.

Rörelseresultat (EBIT)

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

Rörelseresultat (EBITA)

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

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 6 april 2017 kl 10.00 på Danderydsgården, Noragårdsvägen 27, Danderyd.

DELTAGANDE:

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken fredag den 31 mars 2017, dels anmäla sig till bolaget senast fredag den 31 mars 2017.

ANMÄLAN:

Anmälan till årsstämman kan göras via:

- Attendos hemsida: 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. Fullmaktsformulär finns så väl på svenska som engelska på koncernens hemsida, 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 31 mars 2017 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 1,22 kronor per aktie för räkenskapsåret 2016 vilket motsvarar en utbetalning på cirka 195 mkr. Den föreslagna utdelningen motsvarar cirka 30 procent av periodens resultat. Avstämningsdag för utdelning förslås vara måndag den 10 april 2017.

Utdelningen beräknas betalas ut torsdag den 13 april 2017.

FINANSIELL KALENDER 2017

6 april 2017	Årsstämma
5 maj 2017	Kvartalsrapport januari–mars
27 juli 2017	Kvartalsrapport april–juni
10 november 2017	Kvartalsrapport juli–september

KONTAKTPERSONER

VD och koncernchef Henrik Borelius, tfn 08-586 252 00
 Ekonomi- och finansdirektör Tomas Björksiö, tfn 08-586 252 00
 Kommunikations- och IR direktör Andreas Koch, tfn 070-509 77 61



Attendo 
Omsorg på ditt sätt

ATTENDO
BOX 715
182 17 DANDERYD
08-586 252 00
WWW.ATTENDO.COM