# Årsredovisning 2013

RATOS

# 2013 i sammandrag

## Viktiga händelser under året

- Successiv förbättring i innehaven
- Förvärv av Aibel, HENT och Nebula, sammanslagning av SF Bio och Finnkino och tilläggsinvestering i Jøtul genomförd
- Stofa avyttrat – IRR 54%, Contex avyttrat – IRR -16%
- Emission av preferensaktier genomförd

**Resultatutveckling**

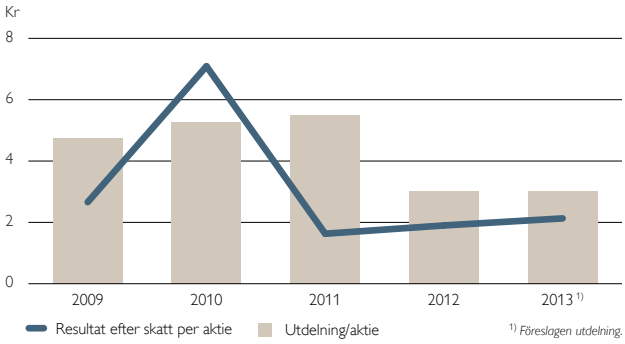
| Mkr | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|
| Resultat/resultatandelar | 602 | -29 | 546 | 1 419 | 1 295 |
| Exitresultat | 895 | 978 | 525 | 1 320 | |
| Omvärderingar och nedskrivningar | -308 | -375 | -312 | 140 | |
| **Resultat från innehav** | **1 189** | **574** | **759** | **2 879** | **1 295** |
| Centralt netto | -106 | 193 | 101 | -11 | 80 |
| **Resultat före skatt** | **1 083** | **767** | **860** | **2 868** | **1 375** |
| Eget kapital | 13 778 | 12 353 | 13 658 | 15 091 | 15 302 |

**Aktieutveckling** [1]

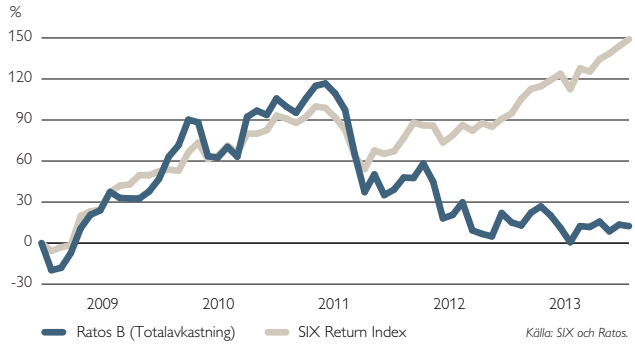
| Kr per aktie | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|
| Resultat efter skatt [2] | 2,13 | 1,90 | 1,63 | 7,09 | 2,66 |
| Eget kapital [3] | 38 | 39 | 43 | 47,50 | 48 |
| Utdelning [2] | 3,00 [4] | 3,00 | 5,50 | 5,25 | 4,75 |
| Direktavkastning, % | 5,2 [4] | 4,8 | 6,8 | 4,2 | 5,1 |
| Totalavkastning, % | -2 | -17 | -32 | 40 | 47 |
| Börskurs | 58,15 | 62,50 | 80,75 | 124,50 | 92,50 |
| Börskurs/eget kapital, % | 153 | 160 | 188 | 262 | 193 |

[1] Tillämpliga historiska tal är omräknade med hänsyn till aktiesplit genomförd 2011. Om inget annat anges avses B-aktien.
[2] Per stamaktie.
[3] Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare med avdrag för totalt Preferenskapital dividerat med antal utestående stamaktier vid periodens slut.
[4] Föreslagen utdelning.

**Resultat och utdelning**




**Totalavkastning**



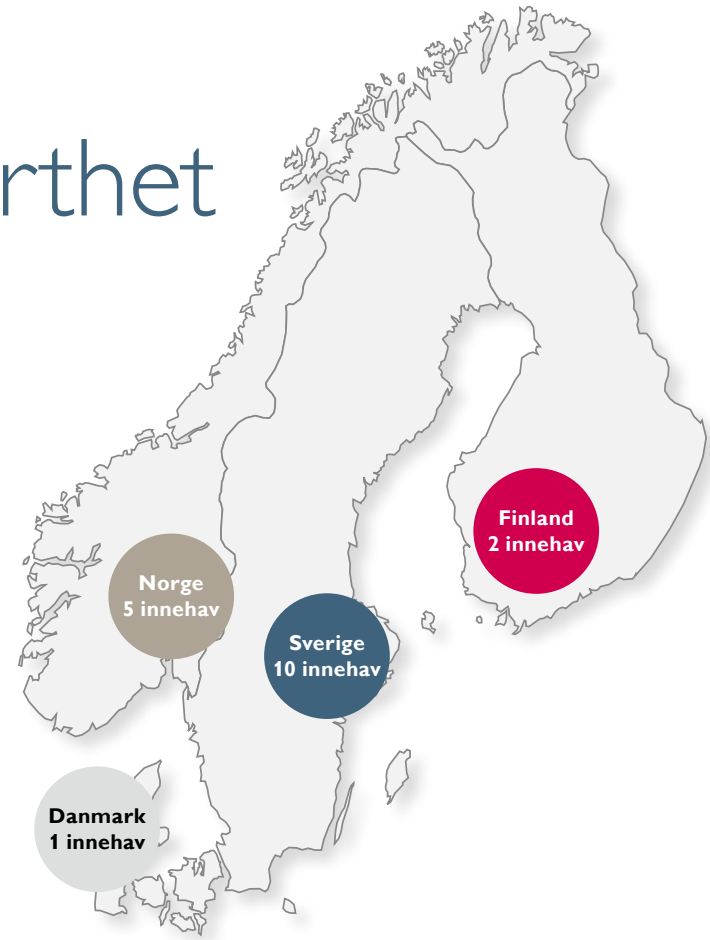
# Innehaven i korthet

**18** innehav med totalt

**42** miljarder kr i omsättning,

**2,8** miljarder kr i rörelseresultat och

**21 000** anställda.




## Våra innehav

### INDUSTRI

**AH Industries**
Dansk leverantör av metallkomponenter, moduler och system samt tjänster till vindkraft- samt cement- och mineralindustrin.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 1 018 Mkr |
| Rörelseresultat | -39 Mkr |
| Ratos ägarandel | 69% |
| Investeringsår | 2007 |

*www.ah-industries.dk*

**DIAB**
Globalt företag som tillverkar, utvecklar och säljer kärnmaterial till kompositkonstruktioner för bland annat vingar till vindkraftverk.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 864 Mkr |
| Rörelseresultat | -50 Mkr |
| Ratos ägarandel | 96% |
| Investeringsår | 2001 |

*www.diabgroup.com*

**HENT**
En ledande norsk byggentreprenör som fokuserar på nybyggnation av offentliga och kommersiella fastigheter.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 4 213 Mkr |
| Rörelseresultat | 120 Mkr |
| Ratos ägarandel | 73% |
| Investeringsår | 2013 |

*www.hent.no*

**HL Display**
Internationell leverantör av produkter och lösningar för butikskommunikation och varuexponering.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 1 596 Mkr |
| Rörelseresultat | 128 Mkr |
| Ratos ägarandel | 99% |
| Investeringsår | 2001/2010 |

*www.hl-display.com*

**Mobile Climate Control**
Erbjuder kompletta klimatsystem för huvudsakligen bussar, nyttofordon och försvarsfordon.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 978 Mkr |
| Rörelseresultat | 97 Mkr |
| Ratos ägarandel | 100% |
| Investeringsår | 2007 |

*www.mcc-hvac.com*

### OLJA & GAS

**Aibel**
Ledande norsk leverantör av underhålls- och ombyggnadstjänster samt nybyggnadsprojekt inom offshore på den norska kontinentalsockeln.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 14 029 Mkr |
| Rörelseresultat | 839 Mkr |
| Ratos ägarandel | 32% |
| Investeringsår | 2013 |

*www.aibel.com*

**GS-Hydro**
Global leverantör av icke-svetsade rörsystem till bland annat marin- och offshoreindustrin.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 1 237 Mkr |
| Rörelseresultat | 83 Mkr |
| Ratos ägarandel | 100% |
| Investeringsår | 2001 |

*www.gshydro.com*

### TJÄNSTER, KONSUMENT

**KVD**
Sveriges största förmedlare av begagnade bilar via marknadsplatsen kvd.se, som har cirka 200 000 unika besökare per vecka.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 297 Mkr |
| Rörelseresultat | 44 Mkr |
| Ratos ägarandel | 100% |
| Investeringsår | 2010 |

*www.kvd.se*
*www.kvdauctions.com*

**Nordic Cinema Group**
Nordens största biografkoncern med 66 helägda biografer med 444 salonger i Sverige, Finland, Norge och Baltikum.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 2 425 Mkr |
| Rörelseresultat | 305 Mkr |
| Ratos ägarandel | 58% |
| Investeringsår | 2011/2013 |

*www.finnkino.fi*
*www.sf.se*

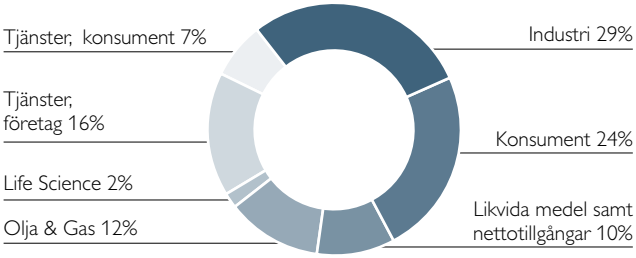
## Branschoberoende investeringar i Norden

Ratos investerar i medelstora till stora bolag i Norden. Bolagen kan finnas i alla branscher.

Största bransch sett till koncernmässigt bokfört värde är industri, följt av konsument och tjänster.

En översikt över Ratos innehav finns nedan, och en utförlig beskrivning av respektive innehav finns på sid 32–67

**Branschfördelning per koncernmässigt bokfört värde i Ratos**




### KONSUMENT

**SB Seating**
Utvecklar och producerar ergonomiska arbetsstolar i skandinavisk design för privat och offentlig kontorsmiljö.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 1 112 Mkr |
| Rörelseresultat | 222 Mkr |
| Ratos ägarandel | 85% |
| Investeringsår | 2007 |

*www.sbseating.com*

**Arcus-Gruppen**
En av Nordens ledande leverantörer av vin och sprit. Bland gruppens mest kända varumärken finns Aalborg och Lysholm Linie Aquavit.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 2 516 Mkr |
| Rörelseresultat | 274 Mkr |
| Ratos ägarandel | 83% |
| Investeringsår | 2005 |

*www.arcus-gruppen.no*

**Hafa Bathroom Group**
Är med varumärkena Hafa och Westerbergs ett av Nordens ledande företag inom badrumsinredningar.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 238 Mkr |
| Rörelseresultat | -13 Mkr |
| Ratos ägarandel | 100% |
| Investeringsår | 2001 |

*www.hafabg.com*

**Inwido**
Utvecklar, tillverkar och säljer fönster och ytterdörrar i Norden och utvalda länder i norra Europa.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 4 300 Mkr |
| Rörelseresultat | 299 Mkr |
| Ratos ägarandel | 97% |
| Investeringsår | 2004 |

*www.inwido.com*

**Jøtul**
En av Europas största tillverkare av braskaminer. Bolaget har anor från 1853 och produkterna säljs globalt.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 930 Mkr |
| Rörelseresultat | -15 Mkr |
| Ratos ägarandel | 93% |
| Investeringsår | 2006 |

*www.jotul.com*

### TJÄNSTER, FÖRETAG

**Bisnode**
En av Europas ledande leverantörer av beslutsstöd inom affärs-, kredit- och marknadsinformation.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 3 724 Mkr |
| Rörelseresultat | 328 Mkr |
| Ratos ägarandel | 70% |
| Investeringsår | 2005 |

*www.bisnode.com*

**Euromaint**
Oberoende underhållsföretag för spårtrafikbranschen i Sverige, Tyskland, Nederländerna och Lettland.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 2 416 Mkr |
| Rörelseresultat | 25 Mkr |
| Ratos ägarandel | 100% |
| Investeringsår | 2007 |

*www.euromaint.com*

**Nebula**
Driftleverantör av molntjänster, IT-infrastruktur och nätverkstjänster till små och medelstora företag i Finland. Bolaget har drygt 34 000 kunder.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 228 Mkr |
| Rörelseresultat | 87 Mkr |
| Ratos ägarandel | 72% |
| Investeringsår | 2013 |

*www.nebula.fi*

### LIFE SCIENCE

**Biolin Scientific**
Erbjuder avancerade analysinstrument för forskning, utveckling och diagnostik.

| | |
|---|---|
| Omsättning | 233 Mkr |
| Rörelseresultat | 23 Mkr |
| Ratos ägarandel | 100% |
| Investeringsår | 2010 |

*www.biolinscientific.com*

Ratos är ett ägarbolag. Vi har som affärsidé att skapa högsta möjliga avkastning genom ett professionellt, aktivt och ansvarsfullt utövande av ägarrollen i ett antal utvalda företag och investeringssituationer.

**Värdeskapande med Ratos som ägare**
Ratos finansiella mål är att varje investering ska ge en genomsnittlig årlig avkastning (IRR) om minst 20%. Sedan 1999 har vår IRR uppgått till 25% på de totalt 36 exits som genomförts. Huvuddelen av värdeskapandet sker genom industriell utveckling under innehavstiden.

Läs mer om Ratos vision, affärsidé, mål och strategi på sid 6–7

**Lång tradition av aktivt ägande**
Ratos har en 148 år lång tradition av aktivt ägarutövande. Verksamheten har sedan start haft ett industriellt fokus genom sitt ursprung i stålgrossisten Söderberg & Haak, som grundades 1866. Under seklet som följde utvecklades verksamheten och rörelsedrivande dotterbolag tillkom, främst inom handel och verkstad, liksom en börsnoterad aktieportfölj. 1954 börsnoterades Ratos, då som blandat investmentbolag. Idag är Ratos ett private equity-konglomerat som strävar efter att kombinera det bästa från private equity- respektive konglomeratsektorn. Ratos är noterat på Nasdaq OMX Stockholm, Large Cap och 2014 har vi varit noterade i 60 år.

Läs mer om våra 60 år på börsen på sid 16–17

**Människor är nyckeln**
Det som är avgörande för Ratos över tid är hur väl vi lyckas som aktiva ägare. Det hantverket utförs av vår organisation. För att nå våra mål krävs idéer, tillgång till kapital samt människor som har viljan, kunskapen och kraften att genomdriva ambitiösa planer. I vår investeringsorganisation arbetar idag cirka 25 personer som ansvarar för utvecklingen av våra innehav. Därutöver stöds det aktiva ägandet av vår övriga organisation och industriella rådgivare.

Totalt har Ratos cirka 50 medarbetare. Organisationen presenteras på sid 18–23

# Innehåll

## Verksamhetsöversikt


| | |
|---|---|
| VD har ordet | 2 |
| 2013 på 3 minuter | 4 |
| Vision, affärsidé, mål och strategi | 6 |
| Ratos som ägare | 8 |
| Stofa – IRR 54% | 12 |
| Ratos-aktien | 13 |
| Ratos 60 år på börsen | 16 |
| Vi på Ratos | 18 |
| Corporate Responsibility | 24 |


## Innehav


| | |
|---|---|
| Innehavsöversikt | 30 |
| AH Industries | 32 |
| Aibel | 34 |
| Arcus-Gruppen | 36 |
| Biolin Scientific | 38 |
| Bisnode | 40 |
| DIAB | 42 |
| Euromaint | 44 |
| GS-Hydro | 46 |
| Hafa Bathroom Group | 48 |
| HENT | 50 |
| HL Display | 52 |
| Inwido | 54 |
| Jøtul | 56 |
| KVD | 58 |
| Mobile Climate Control | 60 |
| Nebula | 62 |
| Nordic Cinema Group | 64 |
| SB Seating | 66 |


## Förvaltningsberättelse


| | |
|---|---|
| Guide till Ratos redovisning | 70 |
| Förvaltningsberättelse | 74 |
| Bolagsstyrningsrapport | 77 |
| Ordföranden har ordet | 77 |
| Styrelse och VD | 86 |
| Koncernens resultaträkning | 88 |
| Koncernens rapport över totalresultat | 88 |
| Rapport över finansiell ställning för koncernen | 89 |
| Rapport över förändringar i koncernens eget kapital | 90 |
| Rapport över kassaflöden för koncernen | 91 |
| Moderbolagets resultaträkning | 92 |
| Moderbolagets rapport över totalresultat | 92 |
| Moderbolagets balansräkning | 93 |
| Förändringar i moderbolagets eget kapital | 94 |
| Moderbolagets kassaflödesanalys | 95 |
| Notförteckning | 96 |
| Noter till de finansiella rapporterna | 97 |
| Revisionsberättelse | 140 |


## Ytterligare information


| | |
|---|---|
| Femårsöversikt, koncernen | 142 |
| Definitioner | 143 |
| Adresser | 144 |
| Aktieägarinformation | 145 |

# Blod, svett och tårar

2013 var ett händelserikt år på Ratos. I det relativt tuffa ekonomiska klimat som året bjudit på har vi tagit många viktiga kliv framåt i att bygga vad vi internt kallar ”Ratos 2.0” – ett vidareutvecklat Ratos. Vi har bland annat fokuserat på att skapa goda förutsättningar för framtida värdetillväxt genom att vidta omfattande åtgärder i innehaven och därmed skapa bättre grogrund för vinsttillväxt, genomfört förvärv som adderat spännande företag med betydande potential till Ratos-portföljen och ökat vår finansiella flexibilitet väsentligt genom Ratos preferensaktie. Totalt sett känner jag mig nöjd med vad vi åstadkommit, även om vi är långt ifrån framme på vår förbättringsresa.

### Sänkta kostnadsnivåer ger utväxling när tillväxten återvänder

2013 har på många sätt präglats av den makroekonomiska oron i världen. Nyhetsflödet har varit fullt av, delvis motstridig, information och analys av vart världen är på väg. Vart efter året fortskridit har orosmolnen skingrats något, och prognoserna för framtiden har blivit mer optimistiska, en syn som vi delar.

Ratos har förstås påverkats av de senaste årens svaga ekonomiska utveckling i Norden och övriga Västeuropa, som är huvudmarknaderna för många av våra portföljbolag. 2012 vidtogs därför ovanligt omfattande åtgärder i innehaven (vi tog cirka 750 Mkr i engångskostnader för omstruktureringsåtgärder). Även 2013 har krävt att vi haft stort fokus på effektiviseringar och kostnadsnedskärningar i många bolag. Att sänka kostnader är sällan enkelt eller speciellt roligt, utan innebär många svåra och tuffa beslut och åtgärder. Det har tagit mycket energi för innehavens ledningsgrupper, styrelser och förstås också från oss på Ratos under året. Men det ger effekt.

Därför har vi nu totalt sett en bolagsportfölj som är i väsentligt bättre skick och med ordentligt sänkta ”breakeven”-punkter i många fall. Vi har sett viss effekt av detta redan nu, i form av en mer stabil vinstutveckling för innehaven under året, men den verkliga utväxlingen på den högre effektiviteten kommer först när tillväxten återvänder. Det är då vi kommer få fullt betalt för allt som gjorts.

Svåra strukturella eller strategiska utmaningar gör att vissa innehav fått kämpa i extra hård motvind. I till exempel DIAB, AH Industries och Jøtul var utvecklingen av olika skäl tidigare riktigt svag och omfattande åtgärder vidtogs mot slutet av 2012 och under 2013. Därför är det förstås glädjande att se att utvecklingen stabiliserats och förbättrats i samtliga tre bolag under 2013, även om vi ännu inte är färdiga med förändringsarbetet – från där vi står idag ser vi betydande uppsida för dessa bolag de

kommande åren. Med detta sagt är det förstås en del av vår vardag att hantera bolag som har det tufft, då vi alltid kommer att ha något bolag med utmaningar.

## Många spännande förvärv

Förutom att arbeta med värdeskapande i våra innehav är en central del av vår affärsmodell att förvärva nya utvecklingsbara bolag och att realisera värden som byggts upp. 2013 har varit ett oerhört aktivt år avseende transaktioner och flera intressanta bolag har lagts till Ratos-portföljen samtidigt som några har lämnat oss.

Till årets spännande förvärv hör de spritvarumärken, däribland Aalborg och Gammel Dansk, som lades till Arcus-Gruppens portfölj och som förstärker strategiska positionen inom spritsegmentet väsentligt, förvärvet av 32% i norska Aibel som ger oss exponering mot en långsiktigt intressant oljeservicemarknad med en relativt låg känslighet för oljepriset, förvärvet av SF Bio som hade klockren strategisk passform, och som vi slog samman, med sedan tidigare Ratos-ägda Finnkino, förvärvet av molntjänstföretaget Nebula med fin tillväxt genom en ledande position inom små och medelstora företag i Finland, och sist men inte minst norska byggbolaget HENT som varit en tydlig vinnare på norsk byggmarknad genom sin fokuserade och flexibla affärsmodell och goda marknadsposition.

Gemensamt för våra nya portföljbolag är att de har verksamheter som vi de kommande åren ska vara med och vidareutveckla tillsammans med starka ledningsteam. Vi har stora förväntningar på att de nya bolagen ska vara med och bidra till god värdetillväxt i Ratos de kommande åren.

## Den viktiga preferensaktieemissionen

Jag har många gånger konstaterat att Ratos har ett starkt utgångsläge med en fungerande, beprövad strategi, en stark organisation och en lång historik som en långsiktig, industriellt orienterad finansiell ägare. Det finns en djup industriell förståelse i Ratos-organisationen och betydande operativ erfarenhet hos de industriella rådgivare som är nära knutna till oss. Detta är en viktig förutsättning för vårt värdeskapande.

En viktig strategisk förutsättning för oss är också att Ratos har en finansiell flexibilitet så att vi kan göra förvärv och exits när de bedöms vara optimala och inte när Ratos finansiella situation så tillåter eller kräver. Detta är något av ett pussel och vi har sedan tidigare en kreditfacilitet och ett mandat att emittera B-aktier som verktyg för att hantera detta. Vid årsstämman 2013 lade vi till en mycket viktig pusselbit då vi fick mandat att emittera preferensaktier, vilket var ett nytt instrument för Ratos. Mandatet utnyttjades sedan strax före sommaren då vi emitterade preferensaktier för cirka 1,45 miljarder kronor i en emission som måste betecknas som mycket lyckad. Ratos goda namn var en starkt bidragande orsak till att emissionen blev en sådan framgång och att vi fick cirka 6 000 ägare av Ratos preferensaktie (C-aktie). Många av våra stamaktieägare valde också att delta i emissionen. Preferensaktien är en riktig ”win-win” på så sätt att det är en chans för våra ägare av A- och B-aktier att dra fördel av en finansiering till bra villkor och till låg finansiell risk för Ratos, samtidigt som det är en möjlighet för preferensaktieägarna att få en stabil avkastning till låg risk från en välrenommerad emittent.

## Grunden är lagd

Det kan låta enkelt när man beskriver det som åstadkommits i Ratos och i många av våra innehav under året. Men det är enorma insatser som ligger bakom både det intensiva arbetet med värdeskapande (inte minst på kostnadssidan) och de ovanligt många transaktionerna. Året som gått har inneburit mycket blod, svett och tårar för Ratos-organisationen och för innehavens ledningsgrupper, styrelser och anställda. Frustrerande nog är det ofta i de motiga perioderna man får jobba som hårdast, samtidigt som man på kort sikt inte får betalt för allt detta hårda arbete. Betalningen kommer först senare.

Om konjunkturproffsen får rätt så ser 2014 ut att kunna bli ett år med förbättrade konjunkturförutsättningar globalt, men även i stora delar av Norden och Västeuropa. Jag delar denna syn och även om jag tror att återhämtningen sannolikt kommer fortsätta att vara trög, går utvecklingen åt rätt håll. Detta är också vad vi förbereder våra innehav på.

Med två relativt tuffa år bakom oss, med stort fokus på omstruktureringar, känner vi nu att vi också kan blicka framåt. Med den starka grund som nu är lagd i Ratos så finns det förutsättningar för att 2014 ska kunna bli ett första år där vi börjar se tydlig ”payback” på allt som gjorts. Sänkta breakeven-nivåer, trimmade produktionsstrukturer och effektiva verksamheter gör att det finns en riktigt bra hävstång på en konjunkturuppgång inbyggd i Ratos-portföljen. Jag undrar om vi någonsin haft så många vältrimmade och välskötta bolag i vår portfölj som vi har idag.

I juni 2014 har Ratos aktie varit noterad i 60 år och sett över denna tid har Ratos-aktien varit en god placering som gett en totalavkastning som varit fyra gånger bättre än index. Under de senaste par åren har dock Ratos aktiekurs tyvärr haft en mycket tråkig utveckling. Det här hänger förstås samman med att konjunktur och bolagsspecifika utmaningar gett en resultatutveckling som inte uppfyllt marknadens (och våra) förväntningar. Jag är dock övertygad om att vårt viktigaste jobb på Ratos är att fokusera på det som skapar värde, dvs att skapa vinstökningar i våra innehav och fortsätta göra värdeskapande affärer. Jag och mina kollegor jobbar därför oförtrutet vidare med att utveckla våra innehav, med Ratos 2.0 (och har 3.0 i tankarna) och är ständigt på jakt efter intressanta affärer.

Susanna Campbell
*VD*

# 2013 på 3 minuter

2013 var ett intensivt år för Ratos. Tre nya innehav adderades till portföljen, två exits, en sammanslagning och en emission av preferensaktier genomfördes. Därutöver genomfördes många initiativ i innehaven vilka ska skapa god värdetillväxt över tid.

JANUARI

**Arcus-Gruppen genomförde strategiskt förvärv**
Arcus-Gruppen förvärvade i januari varumärkena Aalborg, Gammel Dansk och Malteserkreuz. Varumärkena stärker bolagets marknadsnärvaro inom spritsegmentet i Norden och Tyskland samt breddar portföljen av exportvarumärken.

JANUARI

**Exit av Contex Group slutfördes**
I januari såldes det kvarvarande dotterbolaget i Contex Group, Contex A/S, för 41,5 MUSD (cirka 275 Mkr) till private equity-fonden Procuritas. Contex A/S är världens största tillverkare av avancerade 2D-scanners för stora bildformat. Ratos genomsnittliga årliga avkastning (IRR) på hela investeringen i Contex Group blev -16%.

FEBRUARI

**Exit av Stofa – IRR 54%**
I februari såldes dotterbolaget Stofa, dansk operatör inom bredband, kabel-TV och telefoni, till danska energi- och telekoncernen SE (Syd Energi) för 1 900 MDKK (cirka 2 200 Mkr). Ratos gjorde en exitvinst om 895 Mkr och nådde en genomsnittlig årlig avkastning (IRR) om 54%. Läs hur på sid 12.

APRIL

Foto: Øyvind Sætre

**Ratos näst största investering hittills – förvärv av Aibel**
I april slutförde Ratos tillsammans med Sjätte AP-fonden och Ferd förvärvet av Aibel, en ledande norsk leverantör av underhålls- och ombyggnadstjänster till olja, gas och förnyelsebar energi. Enterprise value för 100% av Aibel var 8 600 MNOK. Ratos förvärvade 32% av bolaget och tillförde 1 429 MNOK (1 676 Mkr) i eget kapital.

APRIL

**Förvärv av Nebula**
I april förvärvades Nebula, Finlands ledande leverantör av molntjänster till små och medelstora företag. Köpeskillingen för 100% av Nebula uppgick till 82,5 MEUR (cirka 700 Mkr), varav Ratos tillförde 34 MEUR (284 Mkr) i eget kapital för en ägarandel motsvarande 72%.

MAJ

**Ny nordisk biografkoncern**
I maj skapades en ny ledande biografaktör i Norden och Baltikum genom att de två biografkoncernerna SF Bio och Ratos-ägda Finnkino slogs samman. Den nya koncernen, Nordic Cinema Group, ägs till 58% av Ratos och till 40% av Bonnier.

JUNI

**Emission av preferensaktier genomförd**
För att finansiera förvärven av Nebula och HENT samt delvis förvärvet av Aibel, genomförde Ratos i juni en riktad emission av 830 000 preferensaktier för 1 750 kr per preferensaktie till ett totalt värde om 1 452,5 Mkr före emissionskostnader. Emissionen övertecknades och cirka 6 000 investerare fick tilldelning. Första handelsdag var den 28 juni 2013.

JULI

**Ökad ägarandel i Jøtul**
I juli ökade Ratos ägarandelen i Jøtul från 61% till 93% genom förvärv av Accent Equitys aktier. Köpeskillingen uppgick till 12 MNOK (13 Mkr).

JULI

**Förvärv av HENT**
I juli förvärvades det norska byggföretaget HENT. Enterprise value för 100% av bolaget uppgick till cirka 450 MNOK (cirka 510 Mkr), varav Ratos tillförde 307 MNOK (347 Mkr) i kapital för 73% av aktierna.

OKTOBER

**Ratos ansluter sig till FNs Global Compact och PRI**
I oktober anslöt sig Ratos till FNs Global Compacts tio principer gällande mänskliga rättigheter, arbets- och anställningsförhållanden, miljö och korruptionsbekämpning. Samtidigt skrev Ratos under FNs sex principer för ansvarsfulla investeringar, PRI, vilka behandlar hur investerare kan beakta miljö-, samhälls- och ägarstyrningsfrågor i stora investeringar.

DECEMBER

**SB Seating omfinansieras**
I december genomfördes en omfinansiering av SB Seating, varvid Ratos erhöll en utbetalning om 405 Mkr. Omfinansieringen möjliggjordes av SB Seatings goda utveckling och kassaflöde de senaste åren.

DECEMBER

**Uppdaterat CR-ramverk för innehaven**
Under året togs ett uppdaterat CR-ramverk fram. Det fastställer Ratos krav och förväntningar på innehaven avseende deras CR-arbete och kommer att implementeras under 2014. Läs mer på sid 24–26.

## AXPLOCK AV HÄNDELSER I INNEHAVEN UNDER ÅRET

- KVD ökade förmedlingen av privatpersoners bilar under året
- Dumma mej 2 och The Hobbit var de filmer som hade flest biobesökare 2013
- HENT tog flera nya order och orderboken uppgick vid årets slut till 7,5 miljarder NOK
- SB Seating lanserade tre nya stolar som fick flera design- och miljöpris
- Aibel fick förlängt underhållskontrakt med Statoil
- Bisnode gick från att sälja under 277 olika varumärken till 1 enda

# Vision, affärsidé, mål och strategi

## Vision
Ratos ska uppfattas som Nordens bästa ägarbolag.

## Affärsidé
Ratos är ett private equity-konglomerat vars verksamhet består av förvärv, utveckling och försäljning av företrädesvis onoterade företag.

Ratos affärsidé är att över tiden skapa högsta möjliga avkastning genom ett professionellt, aktivt och ansvarsfullt utövande av ägarrollen i ett antal utvalda bolag och investeringssituationer, där Ratos skapar en unik investeringsmöjlighet för aktiemarknadens aktörer. Mervärden skapas i samband med förvärv, utveckling och försäljning av företag.

## Finansiellt mål
*Genomsnittlig årlig avkastning (IRR) ska överstiga 20% på varje enskild investering.*
36 exits har genomförts sedan 1999 med en genomsnittlig IRR om 25%. Under 2013 slutfördes två exits. Avkastningen kommer alltid att variera över tiden och mellan investeringar. Sedan 2008 har bland annat omvärldsförutsättningar påverkat avkastningen negativt, vilket medför att några investeringar i befintlig portfölj inte kommer att uppfylla avkastningsmålet. Det gäller till exempel några av de bolag som förvärvades under 2007. Samtidigt bedöms många bolag i portföljen klara avkastningsmålet.

Ratos avkastningskrav prövas löpande av styrelsen, som hittills inte sett något behov av en förändrad målsättning. Detta innebär bland annat att samtliga nyinvesteringar ska ha en förväntad avkastning om minst 20% IRR.

## Investeringsstrategi
- *Ägarandel* minst 20%, och i normalfallet största ägare.
- *Investeringsintervall* 300–5 000 Mkr i eget kapital. Ratos investerar inte i tidiga skeden i bolagens livscykler.
- *Företrädesvis onoterade företag.*
- *Nordiska förvärv.* Vi investerar enbart i företag med huvudkontor i Norden. Tilläggsförvärv kan via våra innehav göras globalt.
- *Branschgeneralist.* Ratos kärnkompetens är att vara en aktiv ägare, vilket är oberoende av branschkunskap. Vi har därför valt att verka branschoberoende – dock aldrig inom krigsindustri eller pornografi, eller i företag som är uppenbart miljöförstörande.
- *Fokus på egengenererat affärsflöde.*
- *Aktiv exitstrategi.* Ratos har ingen begränsning av innehavstiden. Varje år bedöms innehavens förutsättningar att generera minst 20% genomsnittlig årlig avkastning (IRR) och Ratos möjligheter att bidra till innehavets fortsatta utveckling.

Idéerna till potentiella förvärv kommer från många håll. En stor del har sitt ursprung i vår egen nyfikenhet och ett genuint intresse för företagande och nordiskt affärsliv. Därutöver deltar vi i processer som investmentbanker och andra rådgivare driver.

I vår aktiva exitstrategi ingår att bedöma innehavens förutsättningar att fortsätta generera minst 20% genomsnittlig årlig avkastning (IRR) samt Ratos möjligheter att bidra till innehavets fortsatta utveckling. Ratos har inte någon begränsning i innehavstid, och vi lägger stor vikt vid att göra en ansvarsfull exit.

Det är under innehavstiden som huvuddelen av Ratos värdeskapande sker. Hur väl ett förvärvat bolag utvecklas beror bland annat på strategival, branschens och konjunkturens utveckling samt företagsledningens och de anställdas förmåga att på ett effektivt sätt driva verksamheten. Genom aktivt och industriellt fokuserat ägarutövande verkar vi för att långsiktigt öka resultat och omsättning i innehaven. Cirka 70% av värdeskapandet på hittills genomförda exits har kommit från industriell utveckling.

## Utdelningspolicy stamaktierna

- Utdelningen ska över tiden spegla den faktiska resultatutvecklingen i Ratos.
- Historiskt har i genomsnitt drygt 50% av resultatet efter skatt delats ut.
- En jämn utveckling av utdelningen eftersträvas.

Föreslagen utdelning för räkenskapsåret 2013 är 3 kr per A- och B-aktie, vilket motsvarar 141% av resultatet per aktie för 2013. Ratos-aktiens direktavkastning baserat på sista betalkurs vid årets slut uppgick till 5,2%.

## Utdelningspolicy preferensaktier av serie C

Utdelning på preferensaktien regleras i bolagsordningen och uppgår till 25 kr per kvartal och aktie, dock högst 100 kr per år och aktie.

## Övriga målsättningar

- *Ratos-aktien ska ha bättre totalavkastning än genomsnittet på Nasdaq OMX Stockholm.*
  Totalavkastningen de senaste tio åren för Ratos-aktien är 265% (14% per år), mot SIX Return Index 212% (12% per år). De senaste fem åren har totalavkastningen uppgått till +13% (+2% per år), mot SIX Return Index +149% (+20% per år). 2013 uppgick totalavkastningen för Ratos till -2% och motsvarande index till +28%.
- *Ratos information ska vara öppen, korrekt, kontinuerlig, snabb samt av högsta kvalitet.*
  De senaste fem åren har Ratos placerat sig bland de femton främsta i Regis årliga undersökning om börsbolagens kommunikation, IR Nordic Markets. 2013 kom Ratos på tolfte plats.

## Finansiell strategi i korthet

- Moderbolaget Ratos AB ska i normalfallet vara obelånat.
- Enbart ”normala” banklån (senior debt). Inga lån syndikeras, dvs säljs ut i mindre delar till olika aktörer.
- Fokus på nordiska bankrelationer.
- Ratos har generellt inga formella åtaganden för skulder i portföljbolagen. Vi är dock en ansvarsfull ägare som arbetar med långa perspektiv och är därför måna om att upprätthålla vårt anseende och förtroende.
- Ratos strävar efter att innehaven ska ha en optimal finansiell struktur utifrån vid var tid rådande förutsättningar.

## Förvaltningskostnad

Förvaltningskostnaden i Ratos är cirka 1% av börsvärdet.

# Ratos som ägare

Vår 148-åriga historia, vår juridiska form samt vårt långsiktiga och industriella fokus är komponenter som bidrar till att vi inom ägarbranschen ses som lite annorlunda. Även om vi kontinuerligt utvecklar vårt sätt att arbeta, bär vi alltjämt med oss en historia av entreprenörskap samt ett professionellt, aktivt och ansvarsfullt ägarutövande.

## Ratos är ett ägarbolag

Att ha stor kompetens kring transaktioner och finansiering är nödvändigt i vår verksamhet. Att göra rätt förvärv, till både tajming och situation är en konst och har en betydande påverkan på möjligheten till god avkastning. Det som också är en gemensam nämnare för ägarbolag som varit framgångsrika över tid är aktivt ägande genom industriell utveckling. Och det är där vi har, och har haft historiskt, vår styrka.

## Marknad och nya investeringar

*Vägen till förvärvet*

Det finns egentligen ingen ”typisk” process med en rak väg från start till mål. Ibland genomförs förvärven på några månader, medan det andra gånger tar väsentligt längre tid. Ratos kan ha haft kontakt med företaget i flera år innan ett förvärv blir aktuellt. Uppslagen till potentiella förvärv kommer från flera håll, till exempel från processer som investmentbanker driver, men en hög andel av affärsflödet är egengenererat – dvs vi driver själva en idé om förvärv. En stor del av dessa egengenererade affärer har sitt ursprung i vår egen nyfikenhet och ett genuint intresse för företagande och nordiskt affärsliv. Därutöver arbetar vi också strukturerat med att kartlägga specifika branscher eller en viss region.

Det är av strategisk vikt att vi har ett högt och kontinuerligt flöde av investeringsidéer. För att identifiera de bästa investeringarna analyserar vi varje år ett stort antal bolag, cirka 200–250. Av dessa leder endast ett fåtal till förvärv. Många av de bolag som identifierats faller bort redan tidigt i processen på grund av att de inte uppfyller Ratos investeringskriterier eller att ägaren inte vill sälja just då. Vi investerar i de flesta branscher och inriktar oss mot medelstora till stora företag i Norden. Den gemensamma nämnaren för de företag vi slutligen får möjlighet att investera i är att de bedöms uppfylla vårt avkastningskrav.

*En bransch i förändring*

Antalet private equity-bolag i Europa har vuxit starkt under de senaste 15 åren och det förvaltade kapitalet fortsätter att vara högt. Det har bidragit till ökad konkurrens om attraktiva förvärvsobjekt och därmed också ökade krav på ägaren – en ägare måste tillföra mer än bara finansiell kompetens för att nå god avkastning.

Tillgång till kapital, inte minst bankfinansiering, till bra villkor har under många år varit en stark drivare till det växande antalet private equity-bolag. Den nordiska bankmarknaden är väl fungerande och efter att bankerna under några år efter finanskrisen 2008–2009 var restriktiva i sin utlåning, lånar de nu ut cirka dubbelt så mycket som när villkoren var som sämst. Ratos har ett gott anseende på den nordiska bankmarknaden och vi får med vår ansvarsfulla ansats och långsiktighet, god tillgång till bankfinansiering till rimliga nivåer och gynnsamma villkor.

## Ägandet – hur skapas avkastningen?

Vårt främsta finansiella mål är att varje enskild investering ska generera en genomsnittlig årlig avkastning om minst 20% (IRR*). För att kunna bedöma om vi lyckats nå detta mål krävs en analys av ”exitportföljen”, dvs den portfölj av bolag som Ratos har sålt och där facit finns för dessa investeringar.

Under de drygt 15 år (från 1999 till februari 2014) som Ratos haft sin nuvarande affärsidé har 36 portföljsbolagsförsäljningar (exits) genomförts som tillsammans bidragit till Ratos kassaflöde med cirka 35 miljarder kronor. Totalt sett har dessa exits genererat en IRR om 25%. De portföljbolag som vi har sålt har således sammantaget klarat avkastningskravet om minst 20% med god marginal. Resultatet består

* IRR: Genomsnittlig årlig avkastning (Internal Rate of Return) – den årliga avkastningen på investerat belopp beräknat utifrån ursprunglig investering, slutligt försäljningsbelopp och övriga kapitalflöden, med hänsyn tagen till när i tiden samtliga dessa betalningar skett till eller från Ratos.

### INVESTERINGSPROCESSEN

## Hur har 25% årlig genomsnittlig avkastning (IRR) uppnåtts?

Cirka 72% av värdeskapandet kommer från bolagens industriella utveckling, dvs arbetet med att öka omsättningen och förbättra lönsamheten. Omsättningstillväxten har i sin tur skapats både genom organisk tillväxt och förvärv.

Cirka 32% av värdeskapandet kommer från finansiella effekter. En del av dessa effekter, ungefär hälften, kan i grunden härledas till ett förbättrat kassaflöde som ett resultat av omsättningstillväxten och marginalförbättringen, varför cirka 90% av värdeskapandet egentligen förklaras av det industriella utvecklingsarbetet i bolagen. Resterande del förklaras av både traditionellt internt arbete med finansiell effektivitet (varulager, kundfordringar, investeringseffektivitet, skatter m m) och arbetet med att optimera de finansiella strukturerna, dvs det som bland annat innebär att förvärv belånas.

Multipelarbitrage är priset på bolaget i relation till bolagets vinst. Multipelarbitraget har givit ett negativt bidrag om 4%, dvs Ratos har i genomsnitt sålt för lägre multiplar än de som gällde vid förvärvet.

både av lyckade investeringar som med råge nått de mål som sattes vid investeringstillfället (till exempel i Stofa där vi uppnådde 54% IRR) och av investeringar som måste summeras som mindre lyckade (till exempel Contex, där vi fick negativ avkastning).

*Industriellt värdeskapande i fokus*
Som aktiv ägare verkar vi för att bygga bättre och mer framgångsrika företag. Det är under innehavstiden som merparten av Ratos avkastning skapas genom framför allt omsättningstillväxt och lönsamhetsförbättringar i innehaven (se illustration ovan). 20% IRR är utmanande att nå, men genom metodiskt arbete med alla de verktyg som står till buds samt vår affärsmodell, där vi genom en väl förankrad affärsplan och strategi tillsammans med ledning och den övriga styrelsen i innehavet verkar för att nå de uppsatta målen, bedömer vi att avkastningskravet kan uppnås även framöver.

Det krävs inte alltid heller stor tillväxt i vinst och omsättning för att skapa god avkastning. I Anticimex ökade vi under vår innehavstid omsättningen med 7% per år, ökade rörelseresultatet med 9% per år och förbättrade rörelsemarginalen med drygt en procentenhet. Det låter inte som så mycket, men tillsammans är det huvudorsakerna till att vi uppnådde 24% IRR.

*Anpassat ägarutövande*
Vår investeringsidé varierar från innehav till innehav. Ibland handlar vårt värdeskapande om att vi tillför kapital och resurser som ger företagen möjlighet att växa och till exempel satsa på produktutveckling, förbättra kunderbjudandet, expandera geografiskt eller göra tilläggsförvärv. I Stofa var en marknadsanpassning av kunderbjudandet tillsammans med ett ökat antal bredbandskunder nyckeln till den goda omsättnings- och lönsamhetsförbättringen, vilket också bidrog till att det blev en mycket lyckad investering för Ratos. I andra fall kan vår ambition vara att öka effektiviteten och höja produktiviteten i ett bolag genom att investera i ny produktionsteknologi. Arcus-Gruppen är ett bra exempel där vi investerat i en ny högeffektiv produktionsanläggning, vilket kommer att bidra till högre lönsamhet under kommande år.

Även om vårt ägarutövande är anpassat till det specifika företaget finns det några gemensamma nämnare för hur vi arbetar:

- En genomarbetad, förankrad och kommunicerad strategi som skapar tydlighet.
- En affärsplan som arbetas fram tillsammans med ledningen, med detaljerade målsättningar och handlingsplaner, vilken tydliggör ledningens, styrelsens och ägarens avsikter och förenklar uppföljning.
- Mål som är förankrade i ägarens avkastningskrav, i Ratos fall minst 20% per år.
- Ett saminvesteringsprogram, där ledningen (och ibland styrelsen) saminvesterar med Ratos, vilket skapar ett gemensamt intresse mellan ledningen och ägaren och är ett effektivt verktyg för att få ledningen att ”lyfta blicken” och ha värdeskapande som främsta mål.
- Tydlig fördelning av roller och ansvar mellan ägare, styrelse och ledning där ledningen har det fulla operativa ansvaret att implementera fastställda planer.
- Ett professionellt styrelsearbete och rätt styrelsesammansättning med en extern ordförande, vilket tillför värdefull kompetens och skapar dynamik i arbetet.
- Ratos-medarbetare som aktivt deltar och stöttar ledningen i specifika projekt i innehaven.
- God kontroll och hög kvalitet på rapportering och uppföljning.
- En öppen, ärlig och tät dialog mellan ledning, styrelse och ägare i det löpande arbetet och när frågor bereds.

Den distinkta riktning och täta dialog som karakteriserar ett bra ägararbete är extra viktigt när det inte går som man tänkt sig, till exempel då konjunkturen skapar oförutsedda utmaningar. I sådana situationer är snabbt och effektivt beslutsfattande centralt, vilket underlättas av att ledning, styrelse och ägare har samma bild av spelplanen från början, läs gärna mer om detta på www.ratos.se.

## Aktivt ägande 180

Vårt ägande startar redan under förvärvsprocessen då vår värdering av ett bolag bygger på ett antal skarpa hypoteser kring hur vi ska skapa värdetillväxt i bolaget. Dessa hypoteser är en viktig del av vårt investment case och vi djupdyker i och verifierar dessa under förvärvsprocessen. Under de första sex månaderna av vårt ägande tydliggörs vår ägaragenda genom att ett antal huvudinitiativ fastställs och prioriteras efter vilka som är mest värdeadderande för vår investering. Vi kallar denna del av vårt aktiva ägande för Aktivt ägande 180 (AÄ 180) och är en verktygslåda där vi samlat våra erfarenheter av de 70-tal investeringar vi sedan 1999 genomfört. Varje investeringssituation är emellertid unik, inte minst är det olika människor och företagskultur i varje enskilt innehav liksom att det finns stora skillnader i vilken utvecklingsfas de olika innehaven befinner sig i. Så även om en gemensam verktygslåda finns, anpassas verktyg och relevanta initiativ till varje nytt innehav.

*Ta tillvara positivt momentum*

Den första innehavstiden och de åtgärder som görs i anslutning till förvärvet får stor betydelse för värdetillväxten i ett innehav. Att ha ett särskilt program för den första tiden är inget nytt och det finns lika många olika åsikter kring vad ett sådant bör innehålla som hur lång tid man har på sig. Vi tycker de klassiska 100 dagarna är lite för kort tid och har av erfarenhet funnit att det tar mer tid att skapa samsyn och bottna i alla frågor.

Det finns flera anledningar till varför det är viktigt att få en snabb start på ägarutövandet. Inte minst rent finansiella då vi mäter vår avkastning genom IRR, där tiden spelar in som en parameter. Men minst lika viktigt är att ta tillvara på den förändringsvilja i bolaget som finns initialt och på de förväntningar som finns på en ny ägare. En tredje orsak är att det under en förvärvsprocess har varit hög aktivitet för bolaget och från Ratos. Detta tempo och driv vill vi gärna behålla och vi är därför måna att snabbt sätta igång initiativ och planer.

Våra aktiviteter i innehavet de första 180 dagarna kan delas in i tre huvudområden:

1 *Bolagsstyrning*

Samtidigt som ägararbetet sätter igång behöver viktig formalia- och bolagsstyrningsfrågor komma på plats. Där ingår att rekrytera styrelse, etablera samarbetsformer, principer och ansvarsområden mellan bolaget och Ratos samt etablera trojkan (VD, styrelseordförande och Ratos). Även praktiska frågor ingår som exempelvis att få rapportering till Ratos att fungera i tid och på den detaljnivå som krävs.

2 *Aktivitets-/affärsplan – skapa samsyn kring hur huvudinitiativen ska realiseras*

Under vår due diligence, genomlysning av bolaget, har vi spenderat mycket tid på att skapa djup förståelse av en bransch och ett företag, att analysera värdeskapandepotentialen och att kartlägga risker. Denna analys delar vi med oss av till ledningen och stämmer av slutsatserna. Relevanta insikter, branschdata och kundintervjuer blir viktig input i den detaljerade handlingsplan och affärsplan som vi tillsammans med ledningen ska formulera. Vi tror starkt på öppenhet mellan ägare, ledning och styrelse i denna fas så väl som under hela innehavstiden.

Det kan låta banalt, men att lära känna varandra är en viktig del de första 180 dagarna då mycket av hur väl samarbetet blir avgörs redan då. Vi ägnar därför mycket tid till att skapa samsyn mellan ägare, ledning och styrelse och därmed skapa de bästa förutsättningarna för en sann gemensam agenda. Det tar mycket tid, men den är väl värd att spendera och det förtroende som etableras har vi tillbaka många gånger om under resten av innehavstiden.

I förvärvsprocesser med stor konkurrens är möjligheten att stämma av våra hypoteser med ledningen innan förvärvet ibland begränsade och ofta ges ingen möjlighet att träffa medarbetare längre ut i organisationen. Därför

blir det extra viktigt att spendera tid med ledningen och andra chefer efter förvärvet och gräva djupare tillsammans samt stämma av och förankra våra investeringshypoteser på bred front. En del av detta är att identifiera de 3–5 huvudinitiativ som bedöms vara mest värdeskapande de närmsta åren. Några av initiativen kommer från våra investeringshypoteser medan andra kan komma från ledningen.

Varje initiativ detaljplaneras och fastställs med tydliga målsättningar, ansvar, uppföljningspunkter och tidplan och rapporteras sedan löpande till styrelsen och Ratos. Ratos är alltid nära samtliga projekt. Efter 180 dagar ska affärsplanen för de närmaste åren vara så tydlig för alla att det bara är att ”köra”.

### 3 *Säkra genomförande och uppföljning*

Vad som karakteriserar en bra ägare från en ledningsgrupps synvinkel varierar beroende på situation. Gemensamma nämnare är en ägare som är påläst, tillgänglig, snabb till beslut, pragmatisk och flexibel utifrån omvärldsförutsättningar och ger ledningen utrymme att ta tillvara affärsmöjligheter som dyker upp, kan fatta tuffa beslut om så krävs och som samtidigt sätter tydliga mål och kommunicerar en tydlig strategi och förväntningar. Den typ av ledning som vi vill ha i våra innehav stimuleras av höga krav, gillar förändring och har visst mått av otålighet. Det är väsentligt att ledningen vet vad vi vill då vi inte kan genomföra vad vi avser utan dem. Vi är ägare och mejslar tillsammans med styrelsen och ledningen ut strategin, dvs ritar upp ramverket eller hagen. Men vad som ska finnas i hagen och hur det ska skötas, dvs operationalisering av strategin, det bestämmer ledningen. Därför är det kritiskt att vi har rätt ledning för att genomföra den agenda som satts. För att säkerställa detta genomför vi därför vanligtvis en så kallad management assessment, ledningsutvärdering, där ledningens och organisationens kompetenser kartläggs och ställs mot de viktigaste initiativen i affärsplanen.

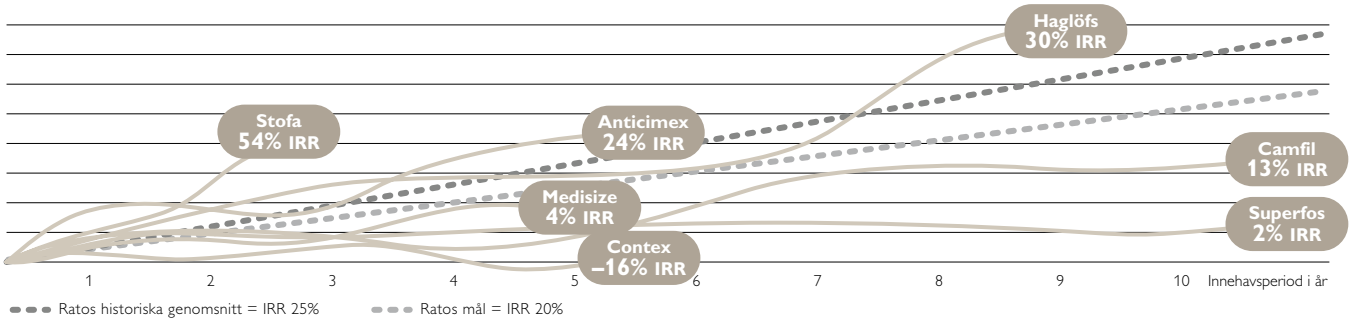
Sammanfattningsvis, utveckling av bolag är ett arbete som aldrig tar slut. Planer läggs och utförs, nya planer tar form, omvärlden ändras och kräver att vi agerar i en annan inriktning än den som först var tänkt. Att vara ägare är ingen vetenskap, snarare en konstform som kräver både långsiktighet, mod och pragmatism. Det är också denna miljö och dessa förutsättningar som gör att nya möjligheter ständigt lurar runt hörnet…

## En exit är bara kvittot

Vi avyttrar ett innehav när vi genomfört vad vi avsett att göra i bolaget eller bedömer att vi får svårt att nå vårt avkastningskrav framöver. Bedömningen utgår från dagens marknadsvärde och vi tittar aldrig i backspegeln. Samma ägare är inte nödvändigtvis lämplig i alla situationer och tidsperioder av ett företags utveckling, vilket också kan påverka vårt beslut att sälja. Det är även en av förklaringarna till varför en ny ägare kan ta tillvara andra möjligheter än vi och därmed vara beredd att betala ett bra pris. Likviden från genomförda exits används till Ratos utdelning samt till förvärv av nya bolag.

Vi har genomfört 36 exits hittills och efter nästan varje exit där vi nått vårt avkastningskrav får vi höra ”Nu har ni sålt alla bra bolag och bara ’skräpet’ finns kvar”. Kommentaren är intressant – inte bara för att vi hör den så ofta (så att den därmed bevisligen inte kan vara sann), utan för att den sätter fingret på effekten av vår verksamhet samt att det trots vår transparens är svårt att värdera vårt värdeskapande. Vi köper ett bolag först efter en gedigen analys och genomgång, till ett pris som kan vara svårt för en utomstående att värdera huruvida det är rimligt. Under de närmast följande åren efter förvärvet gör vi ofta genomgripande förändringar som kanske tillfälligt sänker det redovisade resultatet, men som efter några år skapar ett bättre företag med högre vinst och omsättning. Dessa åtgärder, och vår aktivitet under innehavstiden, kan vara svårt att sätta ett värde på under enskilda kvartal innan det börjar synas i resultatet och kan vara en förklaring till påståendet om att ’bara skräpet’ finns kvar. När vi så småningom säljer, gör vi det förhoppningsvis till ett pris där vi når vårt avkastningskrav. Försäljningspriset är dock enbart kvittot på om en investering varit framgångsrik eller ej. Ratos värdeskapande har pågått under hela innehavstiden.

## Illustrativt exempel på värdeutveckling




Vårt mål är att våra investeringar tillsammans ska ge minst 20% genomsnittlig årlig avkastning. Några innehav kommer överträffa målet, medan andra kommer att bli sämre. Hittills har vi uppnått 25% på 36 exits.

# Stofa – IRR 54%

Stofa:

År 2010 förvärvade Ratos Stofa av TeliaSonera. Bolaget såldes efter knappt tre år, en relativt kort ägarperiod för Ratos, till danska SE (Syd Energi). Genom att Ratos aktivt satte styrelsens och ledningens fokus på en tydlig värdeskapande strategi och genom ledningens framgångsrika implementering av denna, uppnådde Ratos en IRR om 54% (60% i danska kronor) på investeringen.

## Kort om Stofa

Stofa är en dansk operatör inom bredband, kabel-TV och telefoni som 2012 försåg cirka 375 000 hushåll med kabel-TV och bredband. 2010 var Stofa Danmarks näst största leverantör av kabel-TV och fjärde störst inom bredband.

## Ratos investeringsidé

Stofa kunde vid första anblicken 2010 se mindre attraktivt ut som investering med en vikande resultattrend och fallande rörelsemarginal. Bolaget var välinvesterat vad gällde både teknik och nät för att kunna uppnå hög kvalitet och kapacitet. Utifrån Ratos kunskaper om branschen och due diligence av bolaget identifierades potential till värdeskapande genom att definiera en ny och tydlig strategi som i huvudsak gick ut på att förenkla verksamheten, förenkla erbjudandet och fokusera på slutkunderna – en ompositionering som skulle leda till en god exitpotential genom bolagets strategiska värde och stabila intjäning.

## Ratos aktiva ägarutövande

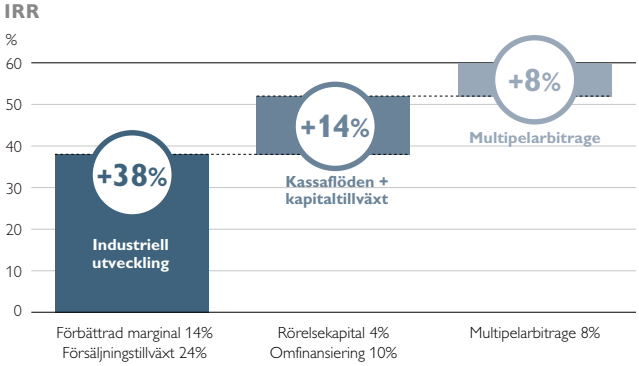
Viktigaste målet med nya strategin var främst att öka lönsamheten genom ett flertal initiativ; skapa tillväxt inom den befintliga kundbasen (inte minst bredbandskunder), bättre utnyttja sin förhandlingsposition gentemot leverantörer och stora kunder, starkare ekonomisk styrning för att uppnå kostnadseffektivitet samt en effektivisering av organisationen, främst kundtjänst. Även Stofas starka företagskultur som karaktäriserades av hög lojalitet bland de anställda och en stark kundorientering utgjorde en outnyttjad potential.

Fortsatta investeringar genomfördes för att förbereda bolaget för framtidens TV- och bredbandsmarknad inom både teknik och nät med målet att Stofa skulle ha marknadens bästa TV-upplevelse på både digitalbox, webb och surfplatta. Kvaliteten på nätet bevisades bland annat av att Stofa blev rankat av Netflix som Danmarks bästa bredbandsoperatör.

För att genomföra strategin rekryterades en ny styrelse och en ny VD, Klaus Hoeg-Hagensen. Klaus hade bakgrund från tidningsvärlden, en bransch som genomgått stora förändringsprocesser med flera paralleller till Stofas verksamhet, bland annat vad avser försäljningsmodell med abonnemangsförsäljning.

## Så uppnåddes IRR på 54% (60% i danska kronor)

Under Ratos ägande ökade antalet befintliga bredbandskunder från 145 000 till 180 000 och lönsamheten förbättrades markant (rörelsemarginalen ökade från 9,5% till 11,5%) genom ökad försäljning, effektivisering och sänkta kostnader. Tillväxt och lönsamhet förbättrades även av att Stofa 2011 förvärvade delar av danska kabel-TV-verksamheten i Canal Digital, med stora synergier. 2009–2012 uppnådde bolaget en årlig försäljningstillväxt om 9%, varav organisk tillväxt om 7%. Kassaflödet förbättrades väsentligt, framför allt rörelsekapitalanvändningen genom bland annat bättre hantering av kundfordringar. Tack vare den goda utvecklingen i bolaget kunde en omfinansiering genomföras i slutet av 2011 och Ratos fick en utdelning om 425 MDKK, motsvarande 80% av den initiala investeringen.




I oktober 2012 tecknade Ratos avtal om att sälja Stofa till SE. Stofa var då ett mer väldrivet och mer välinvesterat bolag där de många satsningar och förändringar som genomförts 2010–2012 väntades ge fortsatt god resultatutveckling under kommande år. Detta var något som försäljningspriset tog hänsyn till. Försäljningen gjordes till en EV/EBITA-multipel om drygt 12, jämfört med cirka 11 vid förvärvet 2010. Bolaget fortsatte att utvecklas mycket väl under 2013.

### FINANSIELLA FAKTA OM INVESTERINGEN

| | |
|---|---|
| Investeringsår | Juli 2010 |
| Omfinansiering | Januari 2012, 425 MDKK i utdelning till Ratos |
| Exitår | Januari 2013 |
| IRR | 54%, 60% i DKK |
| Money multiple | 2,6x |
| Exitvinst för Ratos | 895 Mkr |

| MDKK | Enterprise value | Aktievärde | Omsättning [1)] | EBITA-resultat [1)] |
|---|---|---|---|---|
| Vid förvärv | 1 100 | 528 | 1 024 | 92 |
| Vid exit | 1 900 | 1 075 | 1 344 | 155 |

[1)] Avser 2009 respektive 2012.

# Ratos-aktien

Totalavkastningen på Ratos-aktien (kursutvecklingen inklusive återinvesterad utdelning) under 2013 uppgick till -2% att jämföra med utvecklingen för SIX Return Index som var +28%.

**Korta fakta 2013**

| | |
|---|---|
| Aktienotering | Nasdaq OMX Stockholm, Large Cap |
| Totalt antal aktier | 324 970 896 |
| Antal utestående stamaktier | 319 006 019 |
| Sista betalkurs, 2013-12-30 | 58,15 kr (Ratos B) |
| Högsta/lägsta notering | 69,60/51 kr (Ratos B) |
| Börsvärde, 2013-12-30 | 21 miljarder kr |
| Tickerkod Reuters | RATOb.ST, RATOpref.ST |
| Tickerkod Bloomberg | RATOB SS, RATOPREF SS |

## Aktiens utveckling

Kursutvecklingen för Ratos B-aktie var -7% att jämföra med OMXSPI som under samma period var +23%. Årets högsta kurs (69,60 kr) inföll i april och den lägsta (51 kr) i juli. Sista betalkurs den 30 december var 58,15 kr. Under 2013 uppgick totalavkastningen (kursutvecklingen inklusive återinvesterad utdelning) för Ratos B-aktie till -2% att jämföra med SIX Return Index som under samma period var +28%.

## Emission av preferensaktier av serie C

Under året genomfördes en emission av 830 000 preferensaktier för 1 750 kr per preferensaktie till ett totalt värde om cirka 1 452,5 Mkr före emissionskostnader. Emissionen övertecknades och cirka 6 000 investerare fick tilldelning. Första handelsdagen var den 28 juni 2013. Kursen vid årets slut var 1 895 kr. Utdelning på preferensaktier regleras i bolagsordningen och uppgår till 100 kr per preferensaktie och år. Utbetalning sker kvartalsvis i februari, maj, augusti och november. För mer information se www.ratos.se.

## Omsättning

Under året omsattes på Nasdaq OMX Stockholm totalt 172 miljoner Ratos-aktier (varav 171 miljoner B-aktier) till ett värde av drygt 11 miljarder kr. I genomsnitt handlades cirka 690 000 aktier, varav 685 000 B-aktier, per dag.

Omsättningshastigheten, dvs hur stor andel av aktierna som handlades i förhållande till genomsnittligt börsvärde, var 71% för Ratos B-aktie (65% 2012). Av preferensaktierna handlades drygt 3 200 aktier per dag.

Handel i Ratos B-aktie sker även utanför Nasdaq OMX Stockholm på andra marknadsplatser (så kallade multilateral trading facilities), till exempel Chi-X, Boat, Turquoise och Burgundy. På dessa marknadsplatser omsattes ytterligare cirka 470 000 Ratos B-aktier per dag under 2013.

## Börsvärde

Ratos totala börsvärde, räknat på antal utestående aktier, uppgick vid årsskiftet till cirka 21 miljarder kr. Det gör bolaget till nummer 41 i storleksordning av 257 bolag som är noterade på Nasdaq OMX Stockholm och nummer 74 av 544 på den gemensamma Nordiska Börsen.

**Aktieägarstatistik**

| Storleksklasser | Antal aktieägare | Andel av kapital, % |
|---|---|---|
| 1–500 | 32 576 | 2 |
| 501–1 000 | 8 865 | 2 |
| 1 001–5 000 | 11 743 | 8 |
| 5 001–10 000 | 2 048 | 5 |
| 10 001–20 000 | 908 | 4 |
| 20 001– | 912 | 79 |
| **Totalt** | **57 052** | **100** |

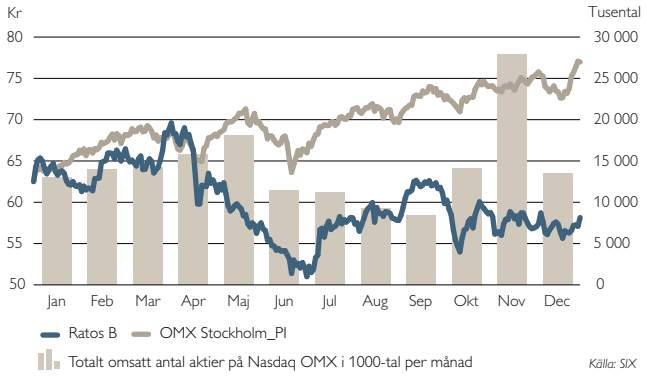
*Källa: Euroclear Sweden*

**Uppdelning i aktieslag**

| Aktieslag | Antal aktier | % av röster | % av kapital |
|---|---|---|---|
| Serie A | 84 637 060 | 77,9 | 26,0 |
| Serie B | 239 503 836 | 22,0 | 73,7 |
| Serie C (preferensaktie) | 830 000 | 0,1 | 0,3 |
| **Totalt** | **324 970 896** | **100** | **100** |

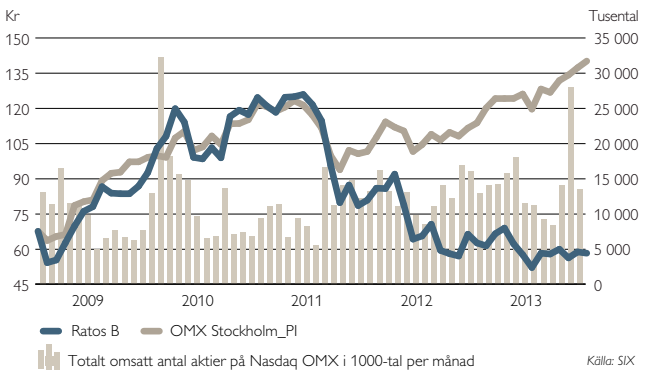
*Källa: Euroclear Sweden*

**Kursutveckling och omsättning 2013**




*Källa: SIX*

**Kursutveckling och omsättning 2009–2013**




*Källa: SIX*

## Utdelning stamaktie

Styrelsen föreslår för räkenskapsåret 2013 en ordinarie utdelning på 3,00 kr per A- och B-aktie. Direktavkastningen uppgår till 5,2% baserat på sista betalkurs vid årets slut. Sedan 1999 har Ratos i genomsnitt delat ut 57% (60% inräknat extrautdelningen 2006) av resultatet efter skatt.

Utdelningen har stor inverkan på den långsiktiga avkastningen. I nedanstående tabell illustreras denna effekt.

| | Enbart kursutveckling | | Totalavkastning (kurs+återinvesterad utdelning) | |
|---|---|---|---|---|
| Investeringstidpunkt, kr | **Ratos B** | **Index** | **Ratos B** | **Index** |
| 1954* | 667 730 | 255 810 | 6 869 520 | 1 748 570 |
| 20 år | 12 970 | 5 040 | 35 900 | 9 160 |
| 10 år | 2 210 | 2 160 | 3 650 | 3 120 |
| 5 år | 860 | 2 080 | 1 130 | 2 490 |
| 1 år | 930 | 1 230 | 980 | 1 280 |

* Ratos börsnoterades i juni 1954.

*Källor: Nasdaq OMX Stockholm, SIX, Ratos.*

En investering om 1 000 kr i Ratos-aktier vid Ratos börsnotering 1954 var värd knappt 0,7 Mkr vid årsskiftet 2013/2014 och om utdelningen återinvesterats var värdet 6,9 Mkr.

## Anställdas ägande i Ratos

Ratos nyckelpersoner uppmuntras till en samsyn med bolagets aktieägare vilket åstadkoms genom eget aktieägande och väl avvägda optionsprogram. Läs mer i bolagsstyrningsrapporten på sid 82–83 och på Ratos hemsida.

## Aktiekapital och antal aktier

Ratos aktiekapital vid utgången av 2013 uppgick till 1 024 Mkr fördelat på totalt 324 970 896 aktier, varav 84 637 060 A-aktier, 239 503 836 B-aktier och 830 000 preferensaktier. Antalet utestående stamaktier uppgick till 319 006 019, och antalet utestående preferensaktier till 830 000. Ratos A-aktie motsvarar en röst, Ratos B-aktie 0,1 röst och preferensaktien 0,1 röst. Totalt antal röster uppgick till 108 670 443,6.

## Återköp av egna aktier

Årsstämman 2013 gav styrelsen förnyat mandat att förvärva egna aktier. Innehavet av egna aktier får inte överstiga 4% av det totala antalet aktier i bolaget. Under 2013 har Ratos inte återköpt några aktier. 4 660 återköpta aktier överläts under året till administrativ personal. Ratos ägde vid årets slut 5 134 877 B-aktier, (motsvarande 1,6% av totalt antal aktier), med ett genomsnittligt anskaffningsvärde om 69 kr.

## Omstämpling av aktier

Sedan årsstämman 2003 finns ett konverteringsförbehåll avseende möjlighet att stämpla om A-aktier till B-aktier. Under 2013 har inga aktier omstämplats. Totalt sedan 2003 har 963 724 A-aktier omstämplats till B-aktier.

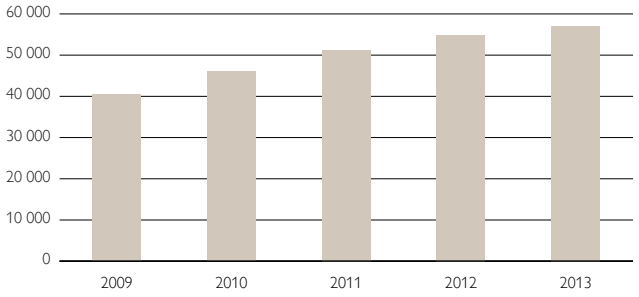
## Emission av B-aktier

Sedan årsstämman 2009 finns ett beslut om att Ratos i samband med förvärv kan emittera B-aktier i Ratos – genom kvittning, apport eller kontant betalning. Detta mandat förnyades vid årsstämman 2013 och avser högst 35 miljoner aktier.

## Ägarstruktur

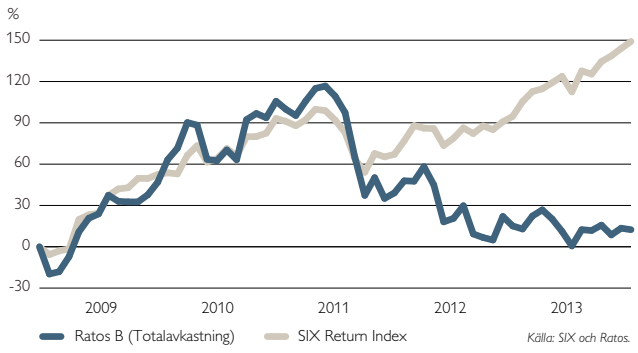
Antalet aktieägare uppgick vid årsskiftet till 57 052. De tio största ägarna svarade för 76% av rösterna och 44% av kapitalet. Andelen aktier som ägdes av fysiska eller juridiska personer utanför Sverige uppgick till 14%. Storbritannien, USA och Luxemburg representerar de största ägarandelarna i utlandet. 57% av Ratos aktieägare ägde 500 eller färre aktier och svarade tillsammans för knappt 2% av aktiekapitalet.

**Antal aktieägare**



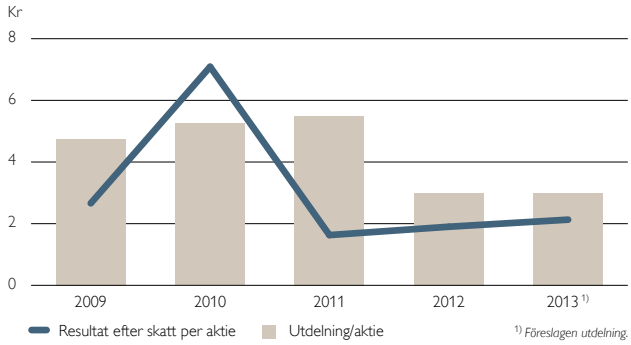

*Källa: Euroclear Sweden*

**Totalavkastning**




*Källa: SIX och Ratos.*

**Resultat och utdelning**




*1) Föreslagen utdelning.*

## Ratos aktiespararträffar

Under 2013 har Ratos deltagit i aktiespararträffar på sju orter, bland annat Göteborg, Kungsbacka, Mariestad, Stockholm och Södertälje, och sammanlagt träffat cirka 900 aktiesparare.

## Analytiker som följer Ratos

En aktuell förteckning över de analytiker som följer Ratos finns på vår hemsida under Investor Relations/Aktien/Analytiker.

| Data per aktie* | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|
| Resultat per aktie före utspädning, kr | 2,13 | 1,90 | 1,63 | 7,09 | 2,66 |
| Utdelning per A- och B-aktie, kr | 3,00 [1] | 3,00 | 5,50 | 5,25 | 4,75 |
| Utdelning per C-aktie (preferensaktie), kr | 100 [1] | 75 | | | |
| Utdelning per A- och B-aktie i % av resultat | 141 [1] | 158 | 337 | 74 | 179 |
| Utdelning per A- och B-aktie % av eget kapital | 8 [1] | 8 | 13 | 11 | 10 |
| Eget kapital, kr [2] | 38 | 39 | 43 | 47,50 | 48 |
| Börskurs vid årets slut, B-aktie, kr | 58,15 | 62,50 | 80,75 | 124,50 | 92,50 |
| Börskurs/eget kapital, % | 153 | 160 | 188 | 262 | 193 |
| Direktavkastning, B-aktie, % | 5,2 [1] | 4,8 | 6,8 | 4,2 | 5,1 |
| Totalavkastning, B-aktie, % | -2 | -17 | -32 | 40 | 47 |
| P/E-tal | 27,3 | 32,9 | 49,5 | 17,6 | 34,8 |
| Högsta/lägsta betalkurs, B-aktie, kr | 69,60/51 | 93/53,75 | 134,70/69,05 | 128,75/92,75 | 94,50/49,50 |

| Nyckeltal* | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|
| Börsvärde, Mkr [3] | 20 508 | 19 938 | 25 759 | 39 650 | 29 344 |
| Antal aktieägare | 57 052 | 54 911 | 51 294 | 46 009 | 40 494 |
| Antal utestående A- och B-aktier i genomsnitt före utspädning | 319 005 200 | 319 000 693 | 319 036 699 | 318 134 920 | 316 248 738 |
| Utestående antal A- och B-aktier vid årets slut | 319 006 019 | 319 001 359 | 318 996 769 | 318 474 614 | 317 231 290 |
| Genomsnittligt antal handlade Ratos-aktier/dag, (Nasdaq OMX) | 690 000 | 625 000 | 675 000 | 602 000 | 454 000 |
| Utdelning, Mkr [4] | 1 040 [1] | 1 019 | 1 754 | 1 678 | 1 512 |

* Tillämpliga historiska tal är omräknade med hänsyn till aktiesplit genomförd 2011. Om inget annat anges avses B-aktien.

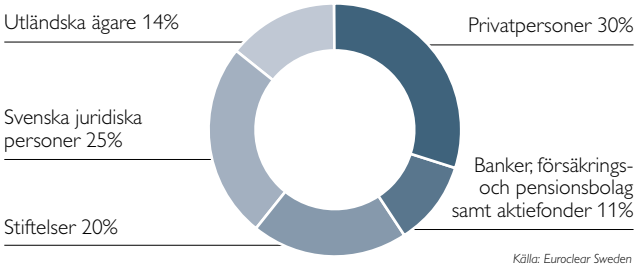
[1] Föreslagen utdelning. [2] Definieras från och med 2013 som eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare med avdrag för totalt Preferenskapital dividerat med antal utestående stamaktier vid periodens slut. Preferenskapital per preferensaktie uppgår till 1 837,50 kr, vilket motsvarar inlösenbeloppet efter årsstämman 2017.
[3] Avser stamaktier. [4] Utdelning avser stamaktier och preferensaktier 2012 och 2013.

| Ratos aktieägare* 2013-12-30 | Antal A-aktier | Antal B-aktier | Antal Preferensaktier | Andel av kapital, % | Andel av röster, % |
|---|---|---|---|---|---|
| Familjen Söderberg med bolag | 49 170 569 | 11 659 294 | 4 276 | 18,7 | 46,3 |
| Torsten Söderbergs Stiftelse | 11 951 411 | 16 030 900 | 0 | 8,6 | 12,5 |
| Ragnar Söderbergs stiftelse | 14 708 453 | 12 633 340 | 0 | 8,4 | 14,7 |
| Handelsbanken fonder | 0 | 5 471 632 | 7 822 | 1,7 | 0,5 |
| Avanza Pension | 27 344 | 4 662 508 | 13 155 | 1,4 | 0,5 |
| JPM Chase | 0 | 3 607 162 | 0 | 1,1 | 0,3 |
| SEB Investment Management | 0 | 3 329 064 | 0 | 1,0 | 0,3 |
| Swedbank Robur | 0 | 3 196 807 | 0 | 1,0 | 0,3 |
| Uppsala universitets stiftelseförvaltning ek. för. | 0 | 3 155 000 | 4 344 | 1,0 | 0,3 |
| Danske Capital | 0 | 3 063 044 | 9 710 | 0,9 | 0,3 |
| Återköp | 0 | 5 134 877 | 0 | 1,6 | 0,5 |
| Övriga | 8 779 283 | 167 560 208 | 790 693 | 54,6 | 23,5 |
| **Totalt** | **84 637 060** | **239 503 836** | **830 000** | **100** | **100** |

* Avser aktier registrerade hos Euroclear Sweden per 2013-12-30. Utlånade aktier syns ej i ägarstatistiken.

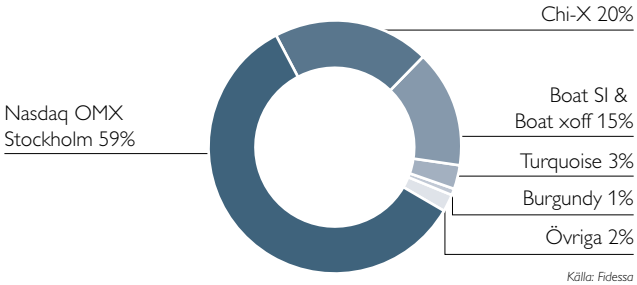
*Källa: Euroclear Sweden*

**Ägarfördelning, % av kapital**




*Källa: Euroclear Sweden*

**Omsättning per handelsplats**




*Källa: Fidessa*

# Ratos 60 år på börsen

I juni i år har Ratos varit börsnoterat i 60 år. 1954 noterades Ratos-aktien på Stockholmsbörsen och fick cirka 1 000 nya aktieägare. Sedan 1954 har en aktie blivit 2 268 stycken genom nio fondemissioner och fyra aktiesplittar och 1 000 investerade kronor har blivit 6,9 miljoner kronor inräknat återinvesterade utdelningar. Under årens lopp har affärsinriktningen för Ratos förändrats några gånger, men som en röd tråd genom vår historia finns vår roll som aktiv ägare i nordiska företag.

## 1950-talet

1954 börsnoterades Förvaltnings AB Ratos och 20 procent av de 150 000 aktierna bjöds ut till utomstående. Teckningskursen var 200 kronor. Tidningen Affärsvärlden skrev bland annat *"Väl avvägd portfölj börsnoterade industriaktier. Stora dolda reserver konstaterbara."* Emissionen övertecknades omedelbart.

I Ratos ingick ett antal dotterbolag främst inom handel och verkstad samt en betydande börsportfölj med Gränges, ASEA, Holmen, Bulten och Esselte i spetsen. Ragnar Söderberg var både styrelseordförande och VD.

**Börsen:** På Stockholmsbörsen fanns 93 noterade bolag och årsomsättningen uppgick till ett par hundra miljoner kronor. Handeln skedde i börshuset vid Stortorget i Stockholm och genomfördes av ett tiotal medlemmar och ett 50-tal mäklare.

## 1970-talet

AP/TT

I mitten av 70-talet drabbades stålindustrin av en djup lågkonjunktur och Ratos stålverksamhet avyttrades – slutet på ett över hundraårigt kapitel i bolagets historia. Ratos mycket starka finansiella ställning i kombination med omfattande kunskaper om grossiströrelse öppnade dock möjligheter för utveckling av nya verksamheter.

**Börsen:** VPC bildades och aktieboken blev elektronisk, vilket gav en enklare hantering och en bättre insyn i svenska bolags ägarförhållanden. Vid denna tidpunkt fanns det restriktioner för utländska bolag att äga svenska aktier och Ratos införde därför år 1970 B-aktier med en lägre röststyrka för att möjliggöra utländskt ägande. 1973 var 105 bolag noterade på Stockholmsbörsen.

## 1960-talet

Fotograf Leif Engberg /DN/TT

Kopplingen till stål och ägandet i Söderberg & Haak och Smedjebacken var fram till 70-talet kärnan i Ratos. Investeringarna i börsportföljen fortsatte, aktieposterna i Holmen och Bulten såldes först på 80-talet och ASEA under 90-talet.

De Söderbergska stiftelserna bildades 1960 då bröderna Ragnar och Torsten Söderberg vardera donerade 20 000 Ratos-aktier till respektive stiftelse. Ändamålet var och är att främja vetenskaplig forskning och undervisning i ekonomi, medicin och rättsvetenskap. Genom börsnoteringen och bildandet av stiftelserna fick Ratos-aktien ett marknadsvärde och bolaget en stabil ägarsituation.

**Börsen:** 1965 fanns det 15 noterade investmentbolag och i övrigt präglades börsen av verkstadsbolag, skogsbolag och bruk. Börsen hade haft en slumrande tillvaro sedan 30-talskrisen. Emissionerna hade ännu inte tagit fart och det fanns fortfarande enbart ett 100-tal bolag noterade. År 1965 fanns det runt 400 000 aktieägare i Sverige.

## 1980-talet

Ratos fick karaktären av ett blandat investmentbolag – förutom en börsportfölj ingick också ett antal dotterbolag och intressebolag. Bland innehaven fanns aktier i Essos hotell- och restaurangkedja, ur vilket det helägda dotterbolaget Scandic Hotels bildas. Den danska VVS-grossisten Brødrene Dahl blev ett helägt dotterbolag och genom köpet av Nordisk Transport & Spedition bildades dotterbolaget Inter Forward. Ratos investeringar på börsen utvecklades mycket väl och i slutet av 80-talet hade Ratos cirka 7 500 aktieägare och ett börsvärde om 10 miljarder kronor i dagens penningvärde.

**Börsen:** Nya regleringar och ny teknik bidrog till att ägarspridningen tog fart på börsen, och både antalet privatpersoner som ägde aktier och utländska institutioner ökade kraftigt. Allemansfonder införs. Cirka 2 miljoner svenskar ägde aktier. OM startade handel i aktieoptioner. 226 bolag var vid slutet av 1980-talet noterade på Stockholmsbörsen. I oktober 1987 inträffade den så kallade svarta måndagen som var det största raset på världens börser sedan 1929.

Fotograf Jacob Forsell/TT

## 1990-talet

*Fotograf Claes Hedberg/TT*

En renodling av Ratos inleddes efter att konjunkturen pressat dotterbolagen och börsportföljen hårt. Mellan 1995 och 1998 omvandlades Ratos till ett så kallat rent investmentbolag och Dahl och Scandic Hotels börsnoterades. I januari 1999 presenterade styrelsen tillsammans med ledningen en ny strategi där man övergav tanken om ett rent aktieförvaltande investmentbolag. Istället fattades beslutet att Ratos skulle vara ett börsnoterat private equity-konglomerat och investera i företrädesvis onoterade medelstora till stora företag i Norden. Vid slutet av 90-talet hade Ratos cirka 16 000 aktieägare och ett börsvärde om drygt 7 miljarder kronor i dagens penningvärde.

**Börsen:** 90-talet kom att präglas av en svag konjunktur och ett antal händelser som påverkade börsen kraftigt negativt. Fastighets- och efterföljande bankkris i inledningen av 90-talet där Riksbanken höjde styrräntan till 500% och därefter följde Asienkrisen. Mot slutet av 90-talet inleddes återigen en kraftig börsuppgång driven av IT- och telekom, den så kallade IT-boomen. 1999 steg börsen med nästan 70% och 276 bolag var noterade.

## Ratos idag

Ratos har nu varit ett private equity-konglomerat i 15 år och äger 18 onoterade bolag i Norden. Antalet aktieägare har fortsatt att öka och uppgår idag till cirka 57 000. Börsvärdet uppgick i februari 2014 till cirka 22 miljarder kronor. Arne Karlsson är styrelseordförande och Susanna Campbell är VD.

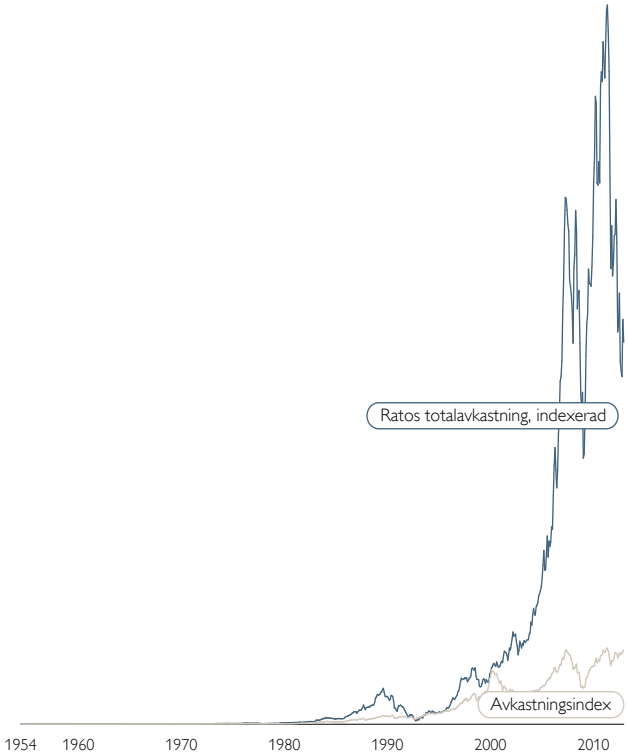
**Börsen:** Idag äger cirka 80% av Sveriges befolkning aktier, de flesta via aktiefonder. 257 bolag är noterade på Nasdaq OMX Stockholm som Stockholmsbörsen numera heter och årsomsättningen uppgår till cirka 3 000 miljarder kronor. Nya regelverk har tillkommit som medfört att Nasdaq OMX Stockholm inte längre är en ensam aktör på marknaden och allt större andel av handeln sker på så kallade alternativa handelsplatser. För Ratos-aktien betyder det att cirka 40% av den totala handeln idag sker på andra handelsplatser än Nasdaq OMX Stockholm.

## 2000-talet

I början av 2000-talet avvecklades börsportföljen och i och med förvärvet av Atle 2001 slutfördes omvandlingen mot private equity när Ratos blev ägare till 13 nya innehav. Därutöver köptes Lindab ut från börsen samma år. Efter ett inledningsvis skeptiskt mottagande av nya strategin bevisades den framgångsrik och både börskurs och antalet aktieägare ökade under kommande år kraftigt. 16 000 aktieägare blev 40 000 och börsvärdet ökade till 29 miljarder kronor.

**Börsen:** Även inledningen av 2000-talet kom att präglas av stora börshändelser, först IT-bubblan som sprack där många IT-relaterade aktier tappade upp till 90% av sitt värde eller helt försvann från börsen och sedan terroristattacken 11 september 2001 som skapade turbulens på världens börser. 2003–2008 var goda år på många börser, men 2008 kom Lehman-kraschen som medförde flera år av finanskris och lågkonjunktur och förtroendet för euron försvann. 2009 var 258 bolag noterade på Stockholmsbörsen.

*Oli Scarff / Getty Images*




*Källor: Nasdaq OMX, SCB, Ratos.*

# Vi på Ratos

På Drottninggatan 2 i Stockholm, alldeles intill riksdagshuset, finns Ratos huvudkontor sedan 1939. Här sitter samtliga cirka 50 medarbetare, varav hälften arbetar i investeringsorganisationen och övriga inom affärsstöd vilka stödjer Ratos verksamhet genom kompetens inom bland annat finans, redovisning och information.

Medarbetarna i investeringsorganisationen har lång erfarenhet av bolagsutveckling och har främst bakgrund som managementkonsulter. De arbetar löpande med aktuella transaktioner och processer och driver arbetet i Ratos innehav tillsammans med respektive företagsledning.

Varje innehav har ett dedikerat team som består av två Ratos-medarbetare där en är bolagsansvarig. Teamet är ofta detsamma genom hela innehavstiden, från förvärv till exit. På så sätt skapar vi kontinuitet och därmed förtroende mellan Ratos och respektive företagsledning och styrelse.

Vi har också ett antal industriella rådgivare med lång erfarenhet från nordiskt affärsliv. De verkar som rådgivare till Ratos och styrelseledamöter i innehaven. En presentation av våra industriella rådgivare finns på www.ratos.se.

Ratos ägande ska utövas professionellt, aktivt och ansvarsfullt. Vårt arbete baseras på dessa tre kärnvärden och på medarbetarnas agerande gentemot såväl varandra som våra intressenter. Våra medarbetare ska vara professionella, pålästa och sakliga. Att arbeta aktivt är en förutsättning för att kunna påverka och skapa värde i våra innehav. Genom att agera ansvarsfullt säkerställer vi att verksamheten sköts på ett korrekt och etiskt sätt samt i enlighet med förväntningar från våra innehav, aktieägare och andra intressenter.

Tillsammans med företagsledningarna i innehaven utvecklar vi ambitiösa affärsplaner för att uppnå vårt avkastningskrav. Hur väl vi lyckas beror på respektive företagslednings och de anställdas förmåga att på ett effektivt sätt driva verksamheten och genomföra affärsplanen. Det kräver erfarenhet, kunskap och kompetens inom innehaven, och därför är talangutveckling en prioriterad fråga för oss som ägare. Vi är också måna om att våra

## RATOS HR-INITIATIV

**Några av våra HR-initiativ**

- Nätverksdagar
- Ordförandeforum
- CEO Summit
- Ratos Talent Award
- CFO Executive programme

### Ratos Talent Award

Under 2013 delades Ratos Talent Award ut för andra gången. Priset instiftades för att öka fokus på talangutveckling i våra innehav. Att attrahera och behålla talanger i organisationerna är en avgörande faktor för bolagens långsiktiga framgång.

*De tre pristagarna under 2013 var:*

- Elin Ljung, Marketing and Communications Director, Bisnode
- Sigmund Øvereng, Projektledare och produktutvecklare, SB Seating
- Anders Repfennig, Verkstadschef, Euromaint

## Möt Ratos medarbetare – Mikael Norlander, Senior Investment Manager

*Vad gör en Senior Investment Manager på Ratos?*

Min roll är mycket mångfacetterad och varierad. Jag jobbar dels med våra befintliga innehav, dels med att göra förvärv. Det innebär att jag dagligen sätter mig in i och fattar beslut kring en mängd frågor av stor bredd, allt ifrån avtal, strategier, värdering av företag till ledarskapsfrågor och rekrytering. Framför allt handlar det om samspelet människor emellan då vi i innehaven jobbar aktivt genom bolagens styrelser och ledningar. Att röra mig mellan dessa frågor och blanda helhetsfrågor och detaljer är det som jag tycker gör jobbet roligt, men förstås även det som också är frustrerande emellanåt eftersom jag sällan kan fokusera på en sak i taget. Ju längre man jobbar på Ratos och ju mer senior roll man får, desto fler olika arbetsuppgifter och situationer ställs man inför.

Under en och samma dag kan jag ha ett styrelsemöte i ett bolag, ha strategidiskussioner med VD i ett annat och sedan träffa ledningen för ett bolag vi är intresserade av att köpa.

*Vad skulle du vilja ge för råd till någon som vill arbeta som investerare och med aktivt ägande?*

Att ha ett genuint intresse för hur företag fungerar och styrs tror jag är viktigast. Men också att vara nyfiken och ha en vilja att lära sig mer. Att bli en bra ägare tar tid och kräver att man samlar erfarenheter. Analys, styrning och ledarskap är en helhet som hänger samman. Företagsutveckling sker i många dimensioner och kan drivas utifrån många olika roller, men för att gilla att jobba som ägare bör man uppskatta mångsidigheten och helheten och vara bekväm i att verka genom andra. Och förstås tycka det är kul att göra affärer. För det krävs att man tar kalkylerade risker och vågar slå till.

Det gäller att välja rätt ägarbolag att jobba för. Under mina år som managementkonsult mötte jag olika private equity-aktörer och deras portföljbolag och upplevde stora skillnader. Inte minst i framtoning, värderingar och arbetssätt, vilket är faktorer som är viktiga för mig för att trivas på jobbet. Jag träffade även på Ratos i dessa sammahang och gillade både människorna jag träffade och den syn på ägande som Ratos står för.

*Mikael Norlander, 35 år, har jobbat på Ratos sedan 2008, är ansvarig för innehavet i Arcus-Gruppen och arbetar även med Bisnode.*

innehav – och Ratos själva – är attraktiva arbetsgivare. Vi driver därför ett antal HR-initiativ.

Genom dessa initiativ vill vi säkerställa att våra innehav kan attrahera, utveckla och behålla duktiga medarbetare och talanger. Den långsiktiga och övergripande målsättningen är också att det ska vara intressant och positivt att arbeta för ett bolag som ingår i koncernen Ratos – en ägare som ger individer möjlighet att utvecklas, utmanas och ta stora steg i sin karriär.

Vi arbetar aktivt i innehavens styrelser för att öka medvetenheten kring dessa frågor och för att tillse att HR-strategier etableras inom varje bolag. Därutöver driver vi flera handfasta initiativ där vi sammanför VDar, styrelser och ledningsgrupper vid olika utbildnings- eller utvecklingstillfällen. Detta är också en av styrkorna i ett konglomerat – att på ett konkret sätt kunna bidra till erfarenhetsutbyte mellan olika företag, branscher och miljöer.

### Ratos i övriga Norden

De nordiska länderna skiljer sig åt i flera avseenden, bland annat företagsstruktur, branschfördelning och affärskultur. Ratos nordiska verksamhet och organisation har därför anpassats till respektive lands lokala förutsättningar. För att förbättra våra kontaktytor har vi i Danmark, Finland och Norge inrättat Advisory Boards som består av personer med lång industriell erfarenhet. De verkar som Ratos representanter och bidrar – tillsammans med några av våra egna medarbetare – med kunskap om lokalt affärsliv samt med sitt respektive nätverk. Vi har också i varje land ett brett nätverk av utvalda personer som bidrar till affärsflödet, och som även kan verka i våra innehavs styrelser som exempelvis branschexperter.

## RATOS INVESTERINGSTEAM I NORDEN

### Danmark

*Ratos Danmark-team*

- Henrik Blomé (ansvarig)
- Robin Molvin
- Martin Højbjerg

*Advisory Board*

- Anders Thoustrup (ordförande)
- Carsten Gerner
- Peter Leschly

### Finland

*Ratos Finland-team*

- Per Frankling (ansvarig)
- Jan Pomoell
- Lina Arnesson

*Advisory Board*

- Bertel Paulig
- Lauri Ratia
- Peter Seligson

### Norge

*Ratos Norge-team*

- Henrik Joelsson (ansvarig)
- Henrik Lundh
- Lene Sandvoll Stern

*Advisory Board*

- Henning Øglænd (ordförande)
- Kaare Frydenberg
- Helge Midttun
- Lars I Røiri

Medarbetare

# Investeringsorganisation

Jonathan Wallis, Mårten Bernow, Henrik Joelsson, Bo Jungner, Johan Pålsson, Cecilia Lundberg, Jenny Askfelt Ruud, Johan Rydmark, Per Frankling, Daniel Repfennig, Berit Lind

**Lina Arnesson**
*Investment Manager*
Född 1984. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2012.
Greenhill & Co 2009–12.

**Jenny Askfelt Ruud**
*Senior Investment & CR Manager*
Född 1973. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2007.
McKinsey & Company 2001–07.
Arts Alliance 2000–01.
Morgan Stanley 1998–2000.

**Mårten Bernow**
*Investment Manager*
Född 1983. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2012.
The Boston Consulting Group 2008–12.

**Henrik Blomé**
*Investment Director*
Ansvarig för innehaven Bisnode, DIAB, GS-Hydro och HENT.
Född 1974. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2001.
Bain & Company 1998–2001.

**Susanna Campbell**
*VD*
Född 1973. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2003.
McKinsey & Company 2000–03.
Alfred Berg Corporate Finance 1996–2000.

**Hanna Eiderbrant**
*Investment Manager*
Född 1982. Civilingenjör och ekon. kand.
Anställd på Ratos sedan 2013.
A.T. Kearney 2008–13.

**Per Frankling**
*Investment Director*
Ansvarig för innehaven Inwido, Jøtul och Nebula.
Född 1971. Civilekonom och civilingenjör.
Anställd på Ratos sedan 2000.
McKinsey & Company 1999–2000.
Arkwright 1996–99.

**Oscar Hermansson**
*Investment Manager*
Född 1979. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2010.
Bain & Company 2004–07, 2008–10.

**Martin Højbjerg**
*Investment Manager*
Född 1979. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2013.
FIH Partners 2008–12.

**Henrik Joelsson**
*Investment Director*
Ansvarig för innehaven Aibel och Biolin Scientific.
Född 1969. Civilekonom och MBA.
Anställd på Ratos sedan 2004.
Bain & Company 1995–2003.

**Bo Jungner**
*vice VD och Investment Director*
Född 1960. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 1998.
Brummer & Partners 1996–98.
SEB/Enskilda 1983–96.

**Berit Lind**
*Investment Manager*
Född 1961. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2000.
Egen verksamhet 1996–2000.
Öhman 1987–96.

Mikael Norlander Henrik Lundh Robin Molvin Martin Højbjerg Oscar Hermansson Henrik Blomé
Hanna Eiderbrant Jan Pomoell Susanna Campbell Lina Arnesson Lene Sandvoll Stern

**Cecilia Lundberg**
*Investment Manager*
Född 1978. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2006.
Alfred Berg Corporate Finance 2003–06.

**Henrik Lundh**
*Senior Investment Manager*
Ansvarig för innehavet SB Seating.
Född 1972. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2007.
Keystone Advisers 2000–07.
UBS Warburg 1998–2000.

**Robin Molvin**
*Senior Investment Manager*
Ansvarig för innehaven AH Industries och HL Display.
Född 1972. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2006.
Nordstjernan 1999–2005.
Alfred Berg Corporate Finance 1997–99.

**Mikael Norlander**
*Senior Investment Manager*
Ansvarig för innehavet Arcus-Gruppen.
Född 1978. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2008.
Bain & Company 2003–08.

**Jan Pomoell**
*Senior Investment Manager*
Ansvarig för innehaven Mobile Climate Control och Nordic Cinema Group.
Född 1976. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2007.
Tamro Corporation 2002–07.
The Boston Consulting Group 2000–02.

**Johan Pålsson**
*Senior Investment Manager*
Ansvarig för innehavet Hafa Bathroom Group.
Född 1979. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2007.
Arthur D Little 2004–07.

**Daniel Repfennig**
*Investment Manager*
Född 1983. Civilingenjör och ekon. kand.
Anställd på Ratos sedan 2010.
Arthur D Little 2008–10.

**Johan Rydmark**
*Senior Investment Manager*
Född 1977. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2008.
AAC Capital Partners 2007–08.
ABN AMRO Capital 2003–07.

**Lene Sandvoll Stern**
*Investment Manager*
Född 1981. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2008.
McKinsey & Company 2004–08.

**Jonathan Wallis**
*Senior Investment Manager*
Ansvarig för innehaven Euromaint och KVD.
Född 1974. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2007.
Bain & Company 2000–07.

*För information om våra industriella rådgivare, se www.ratos.se*

Medarbetare

# Affärsstöd

Daniel Johansson Carina Strid Monica Andersson Suzanne Boghammar Linda Bergman
Helene Gustafsson Emma Rheborg Johan Andersson Ingrid Nordeman Kerstin Dard Soraya H. Contreras

**Nina Aggebäck**
*VD-assistent*
Född 1957.
Anställd på Ratos sedan 2008.
Vattenfall 2006–08.
Skandia 1998–2006.

**Anna Ahlberg**
*Project Manager*
Född 1970. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2001.
Sjunnesson & Krook Corporate Finance 2000–01.
PwC Corporate Finance 1994, 1996–2000.

**Johan Andersson**
*Drift- och underhållsansvarig*
Född 1964.
Anställd på Ratos sedan 1989.
Örlogsvarvet Muskö 1987–89.
Utrikesdepartementet 1985–87.
Snickeriservice 1984–85.

**Monica Andersson**
*Redovisningsekonom*
Född 1966. Ekonom.
Anställd på Ratos sedan 1990.
Nandorfs Revisionsbyrå 1986–90.

**Linda Bergman**
*Personaladministratör/Ekonomiassistent*
Född 1983.
Anställd på Ratos sedan 2009.
Tredje AP-fonden 2004–08.

**Suzanne Boghammar**
*Husmor*
Född 1953.
Anställd på Ratos sedan 1994.
Egen verksamhet 1985–94.
Linjeflyg 1976–85.

**Yvonne Bonnier**
*Chef Fastighet och Serviceorganisation*
Född 1960. Ekonom.
Anställd på Ratos sedan 1987.
Skandinaviska Processinstrument 1981–87.
Ragnar Bjurfors 1979–81.

**Soraya H. Contreras**
*Assistent Investeringsorganisationen*
Född 1979.
Anställd på Ratos sedan 2010.
Arctos Mergers & Acquisitions 2008–10.
Securitas 2007–08.
Brottsofferjouren 2004–06.

**Kerstin Dard**
*Receptionist*
Född 1953.
Anställd på Ratos sedan 1991.
Pronordic 1989–91.
Ekonomisk Företagsledning 1980–89.

**Per Djursing**
*Reception/Fastighet*
Född 1978.
Anställd på Ratos sedan 2010.
Egen verksamhet 2005–10.

**Fredrik Evén**
*IT-ansvarig*
Född 1976.
Anställd på Ratos sedan 2005.
IDE 1998–2005.

**Maria Glifberg**
*Koncernekonom*
Född 1961. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2008.
SAS Group 2000–08.
SAS Internal Audit 1998–2000.
Deloitte 1985–98.

Maria Glifberg Jenny Skördeman Carina Melander Karl Molander Fredrik Evén Kristina Linde
Yvonne Bonnier Catrine Tham Nina Aggebäck Per Djursing Helena Jansson Anna Ahlberg

**Helene Gustafsson**
*IR-ansvarig*
Född 1982. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan januari 2014.
Sandvik 2010–13.
Principal Global Investors 2008–10.

**Helena Jansson**
*Assistent Information och IR*
Född 1965.
Anställd på Ratos sedan 1990.
SveaBanken 1989–90.
Mora Bilkompani 1987–89.

**Daniel Johansson**
*IT*
Född 1991.
Anställd på Ratos sedan 2012.
Peak-IT 2011–12.

**Kristina Linde**
*Koncernredovisningschef*
Född 1964. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2010.
KPMG 1997–2009.
Skattemyndigheten i Stockholm 1994–96.
KPMG 1987–94.

**Carina Melander**
*Koncernekonom*
Född 1970. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2009.
LRF-koncernen 1989–2009.

**Karl Molander**
*Head of Debt Management*
Född 1957. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2010.
Nordea 2000–10.
ICB Shipping AB 1989–2000.

**Ingrid Nordeman**
*Redovisningsspecialist*
Född 1956. Civilekonom och MBA.
Anställd på Ratos sedan 2012.
Lantmännen 2006–12.
Cognos/Frango 2003–06.
KPMG 1997–2003.

**Emma Rheborg**
*Kommunikationsdirektör*
Född 1972. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2007.
JKL 2001–07.
Hagströmer & Qviberg 1997–2000.

**Jenny Skördeman**
*Konferens- och serveringsvärdinna*
Född 1985. Arkeolog.
Anställd på Ratos sedan 2010.
Armémuseum 2008–09.

**Carina Strid**
*Ekonomichef*
Född 1968. Civilekonom.
Anställd på Ratos sedan 2013.
KPMG 2012–13.
Finansinspektionen 2011–12.
Ratos 2002–11.
KPMG 1997–2002.
Pharmacia & Upjohn 1988–96.

**Catrine Tham**
*Internvärdinna*
Född 1950.
Anställd på Ratos sedan 2001.

# Bevara och skapa värde

## VD-KOMMENTAR

*Hållbara affärer är viktigt för Ratos, både för att det är en grundsten i att vara en ansvarsfull ägare men också för att det är värdeskapande. Vi ser hållbarhet som en strategisk fråga då en god CR-standard i allt större utsträckning har blivit en förutsättning för att göra affärer. Och som ägare bidrar vi till att våra bolag höjer standarden på sitt hållbarhetsarbete under vår innehavstid.*

*Vi har ökat vårt fokus på hållbarhetsfrågor de senaste åren och har under 2013 anslutit oss till FNs principer för ansvarsfullt företagande, Global Compact, samt FNs principer för ansvarsfulla investeringar, PRI, för att visa att vi tar dessa frågor på allvar.*

*Som ägare har vi ett ansvar för att våra innehav bedriver sin verksamhet på ett ansvarsfullt sätt och vi ställer både krav och stöttar dem för att se till att vi och de fortsätter att utveckla hållbarhetsarbetet. Vi arbetar för att integrera CR-arbetet i det strategiska bolagsarbetet för att säkerställa att frågorna hamnar på rätt nivå och att vi bidrar till byggandet av starka, hållbara nordiska företag samtidigt som vi skapar högsta möjliga avkastning till våra aktieägare genom ett professionellt, aktivt och ansvarsfullt utövande av ägarrollen.*

Susanna Campbell
VD

### Vår syn på hållbarhet

Hållbarhet eller CR (Corporate Responsibility) – dvs att ta ansvar för företagets påverkan på omgivning och intressenter – är en viktig del i arbetet att förvalta och utveckla det förtroendekapital som Ratos etablerat i nordiskt näringsliv och samhälle under snart 150 år. Vi arbetar med CR som en del av vårt aktiva ägande, där utövandet av ägarrollen ska kombinera långsiktigt hållbar utveckling med högsta möjliga avkastning.

**Syfte med Ratos CR-arbete**

- Skapa starka och hållbara företag
- Ta vara på affärsmöjligheter, till exempel genom att integrera hållbarhet i strategi och produktutveckling, skapa och möta efterfrågan på mer miljövänliga produkter samt etablera starkare kundrelationer
- Möta viktiga målgruppers krav och förväntningar (innehavens kunder och leverantörer, medarbetare, investerare, med flera), då hållbarhet ofta är en viktig utvärderingsparamenter för att bli kvalificerad för finansiering, vid upphandlingar eller är en del av investerares etiska kriterier
- Riskhantering och proaktivt förbättringsarbete, till exempel för att begränsa ekonomiska förluster, skapa en säker arbetsmiljö, arbeta systematiskt för att säkra god affärsetik och förebygga korruption och oegentligheter samt optimera produktion och logistik, och därmed minska både bolagets kostnader och miljöpåverkan
- Vårda vårt varumärke som professionell, aktiv och ansvarsfull ägare – hållbarhet är en viktig del för att uppfylla dessa värderingar

CR-aspekter påverkar även vilka branscher och verksamheter vi investerar i. Vi investerar aldrig i företag inom krigsindustri eller pornografi, eller i företag som är uppenbart miljöförstörande.

För Ratos som investerare är ansvarsfullt ägande och hållbarhet mer än att vara en god kraft i vår omvärld. Vi arbetar därför strategiskt och operationellt med hållbarhet, med tydliga målsättningar och uppföljning gentemot våra innehav i hållbarhetsfrågor.

### Vårt hållbarhetsarbete

Som tjänstebolag är moderbolaget Ratos ABs direkta inverkan på miljön och omvärlden begränsad. Viktiga hållbarhetsfrågor för Ratos AB inkluderar:

- Goda värderingar och affärsetik är viktiga frågor för kunskapsföretag som Ratos, och i vår uppförandekod och andra policyer finns riktlinjer, regler och rekommendationer för detta.
- Transparens och öppenhet. Vi eftersträvar att ge våra intressenter information snabbt och av högsta kvalitet samtidigt som vi även är öppna med vad vi gör och hur våra innehav utvecklas.
- Våra medarbetare är vår viktigaste resurs och vi har höga ambitioner som arbetsgivare gällande utveckling, trivsel, arbetsmiljö och hälsa.
- Vi ska vara goda förebilder för våra innehav, och har bland annat en miljöpolicy och en miljöplan med riktlinjer för vårt interna miljöarbete.

Som huvudägare till 18 innehav, varav flera med bred internationell verksamhet, ligger Ratos största möjlighet till positiv påverkan i att agera som ansvarsfulla ägare och påverka bolagen så att de bedriver ett bra CR-arbete. Vi gör kontinuerligt nya förvärv där vi arbetar för att successivt lyfta hållbarhetsarbetet under innehavstiden och därför kommer portföljen alltid att inkludera en kombination av

företag som har ett välutvecklat hållbarhetsarbete och bolag som är mindre mogna. På sikt kan vi genom vårt aktiva ägande bidra till att allt fler medelstora företag i Norden stärker sitt hållbarhetsarbete.

CR är idag en del av ägarstyrningen under hela vår tid som ägare av ett bolag – från beslutsprocessen inför ett förvärv till en ansvarsfull försäljning. Basen för Ratos ansvarsfulla ägarstyrning är våra CR-policyer, inklusive en koncerngemensam uppförandekod, samt vårt medlemskap i Global Compact och PRI (läs om principerna på www.ratos.se). Ratos har tagit fram ett CR-ramverk som förtydligar våra förväntningar och krav på innehaven gällande styrning och ledning av hållbarhetsarbetet samt bolagens agerande gällande mänskliga rättigheter, arbetsrätt, affärsetik och anti-korruption samt miljö.

I innehaven strävar Ratos efter att bolagen hanterar hållbarhetsfrågor på samma sätt som andra affärskritiska frågor. Det innebär att vi arbetar för att hållbarhet ska integreras i bolagens affärsprocesser, och hanteras av de operationella enheterna på samma sätt som till exempel inköp, produktion och produktutveckling. Läs mer om innehavens mest väsentliga CR-frågor på sidorna 32–67.

## Ratos CR-ramverk

Ratos CR-ramverk fastställer Ratos krav och förväntningar på innehaven avseende deras CR-arbete. Ett uppdaterat ramverk togs fram under slutet av 2013 och kommer att implementeras med start 2014. Liksom tidigare är det uppdelat i samma huvudområden som FNs Global Compacts tio principer inom mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö och anti-korruption samt innehåller aspekter gällande strategi och styrning av hållbarhetsarbetet.

Ramverket innehåller konkreta förslag på processer och aktiviteter inom de olika områdena, samt indikatorer för att mäta och följa upp innehavens status och framsteg i CR-arbetet. Ramverket är flexibelt där krav och indikatorer kan anpassas till respektive innehav, vilket är nödvändigt då våra innehav är verksamma inom olika branscher och på olika marknader och därför har olika utmaningar och frågeställningar inom CR-området.

Grundnivån i ramverket – Ratos CR-standard – gäller alla innehav och syftar till att säkerställa en tillfredsställande nivå för samtliga innehav (motsvarar i princip nivå 1+2 i det tidigare ramverket). Utöver grundnivån innehåller CR-ramverket ytterligare krav och förväntningar

### VÄRDESKAPANDE GENOM ANSVARSFULLT ÄGANDE

Risker och möjligheter inom hållbarhet ingår i utvärderingen av nya investeringar. Syftet med utvärderingen är inte att välja bort bolag som har brister, utan att kartlägga status och identifiera eventuella behov av fördjupad due diligence. I möten med företagsledningen säkras en gemensam värdegrund och syn på principerna i Ratos uppförandekod. Slutsatserna av analysen används för att identifiera de viktigaste hållbarhetsfrågorna att arbeta vidare med efter ett eventuellt förvärv.

Ratos ska genomföra ansvarsfulla försäljningar, i enlighet med vår affärsmodell där vårt utövande av ägarrollen ska kombinera långsiktigt hållbar utveckling med högsta möjliga avkastning. Vi önskar att innehaven ska ges bra möjligheter till fortsatt god utveckling och fortlevnad.

Det är under innehavstiden ett strukturerat CR-arbete har störst betydelse. Som ägare arbetar Ratos på samma sätt med CR-frågor som med andra affärskritiska frågor i innehaven, dvs genom att ställa krav på styrelse och ledning samt agera bollplank och dela goda exempel mellan innehaven. CR-frågor inkluderas också i Ratos forum och processer, t ex nätverksdagar och träffar för styrelseordföranden. För att kunna stödja innehaven och ha initierade diskussioner kring hållbarhet, hålls utbildning i specifika frågor för investeringsorganisationen. En uppföljning av innehavens CR-arbete görs i Ratos årliga utvärdering av innehaven.

som gäller en del av innehaven, beroende på bland annat verksamhet och marknadsnärvaro. Det kan exempelvis vara företag med egen produktion och/eller förhöjd risk för olyckor, bolag med egen verksamhet eller leverantörer i länder med hög risk för brott mot mänskliga rättigheter eller arbetsrätt, bolag med verksamhet på marknader med stor risk för korruption eller bolag med förhöjt produktansvar. Kravnivån beslutas i dialog mellan bolaget och Ratos. I tillägg uppmuntrar vi bolagen att fortsätta utveckla sitt hållbarhetsarbete och stödjer bolagens egna initiativ och aktiviteter.

Det nya ramverket ställer kravet att grundnivån ska vara uppnådd inom ett år efter förvärvet och senast i slutet av 2014 för alla nuvarande innehav.

Det tidigare CR-ramverket från 2011 var indelat i tre CR-nivåer där målsättningen från start var att alla bolag skulle ha uppnått nivå 2 till år 2013. Majoriteten av de 15 bolag som fanns i Ratos portfölj både 2011 och 2013 har uppnått relevanta delar i tid.

## Ansvar och styrning

Ratos VD har tillsammans med CR-ansvarig det övergripande ansvaret för Ratos strategi och arbete inom CR. CR-ansvarig definierar och samordnar kravställande, riktlinjer och uppföljning av innehavens hållbarhetsarbete samt bistår Ratos bolagsteam – och vid behov även innehaven – med exempelvis utbildning, inspiration, information, goda exempel och verktyg. CR-ansvarig rapporterar till VD som i sin tur är ansvarig inför styrelsen. Ratos hållbarhetsarbete har diskuterats i styrelsen vid ett flertal tillfällen under 2013.

I arbetet med innehaven verkar Ratos, liksom i andra frågor, genom respektive styrelse och våra egna bolagsteam. VD och företagsledning inom respektive bolag är operativt ansvariga för bolagets CR-arbete. Bolagets styrelse har det yttersta ansvaret för att företaget följer Ratos och bolagets policyer och riktlinjer. Ratos bolagsansvariga säkerställer att respektive företag uppfyller Ratos krav gällande CR och genomför en årlig översyn av innehavens CR-arbete.

I de innehav som är intressebolag har Ratos en annan påverkansmöjlighet, varför kravställande och processer kan se annorlunda ut.

### RATOS CR-ARBETE

| Aktiviteter 2013 | Planerade aktiviteter för 2014–2015 |
|---|---|
| **Åtaganden** | **Åtaganden** |
| ▪ Undertecknande av Global Compacts och PRIs principer<br>▪ Ny policy för CR och ansvarsfulla investeringar<br>▪ Uppdaterad koncerngemensam uppförandekod | ▪ Första rapport gällande CR-aktiviteter till Global Compact och PRI |
| **Ratos AB:** Ansvarsfulla investeringar | **Ratos AB:** Ansvarsfulla investeringar |
| ▪ Verktyg för systematisk genomlysning av CR-frågor inför eventuellt förvärv (due diligence) framtaget<br>▪ Utbildning investeringsorganisationen, bland annat uppförandekod, mutlagstiftning och anti-korruption | ▪ Implementering av verktyg för due diligence<br>▪ Uppförandekod för Ratos leverantörer<br>▪ Utbildningstillfällen för organisationen, bland annat dilemmaträning<br>▪ Utveckling av CR-handbok för Ratos och innehaven |
| **Innehaven:** Hållbara affärer | **Innehaven:** Hållbara affärer |
| ▪ Uppdaterat CR-ramverk framtaget<br>▪ Genomlysning av arbetet med anti-korruption i innehaven: övergripande riskanalys genomförd, förbättringsmöjligheter identifierade<br>▪ Behovsbaserad uppdatering av bolagens uppförandekoder och implementering i respektive organisation, baserat på Ratos gemensamma uppförandekod<br>▪ Översyn och vid behov förstärkning av innehavens processer för identifiering och hantering av risker<br>▪ Formell årlig återkoppling gällande CR och riskhantering från dotterbolagens styrelseordföranden till Ratos VD införd | ▪ Implementering av CR-ramverket med årlig uppföljning<br>▪ Implementering av uppdaterad uppförandekod<br>▪ Uppföljning av identifierade utvecklingsområden inom anti-korruption<br>▪ Utvärdering av whistleblowingsystem samt implementering av system i utvalda bolag |

# Engagerade samhällsmedborgare

Vårt samhällsengagemang grundar sig i vår historia som föregångare och positiv social kraft i samhället.

Ratos har en lång historia av att vara en ansvarsfull ägare med engagemang i samhället. I början av 1900-talet var Ratos, genom Olof A Söderberg en av initiativtagarna till grundandet av Handelshögskolan i Stockholm. Han var också en drivande kraft för att reglera och trygga tjänstemännens pension genom grundandet av vad som senare skulle bli Alecta. Olofs son, Ragnar Söderberg, var som VD för Ratos i början av 1960-talet tidigt ute med att erbjuda de anställda sociala förmåner i form av fri tand- och läkarvård samt ”barnbidrag”.

Två av Ratos största ägare, Torsten Söderbergs Stiftelse och Ragnar Söderbergs stiftelse, tillhör Sveriges största privata anslagsgivare inom vetenskaplig forskning och undervisnings- eller studieverksamhet (främst inom ekonomi, medicin och rättsvetenskap). Stiftelsernas anslag finansieras i stor utsträckning med utdelningar från Ratos.

## Dagens samhällsengagemang

Ratos önskar verka för att hjälpa utsatta grupper samt motverka utanförskap i de marknader där vi är verksamma. Vi stödjer därför organisationer som arbetar förebyggande med att förhindra utanförskap och exempelvis hjälpa barn och ungdomar till en bra start i livet, men också organisationer som hjälper individer i akuta situationer eller tillbaka till ett liv utan exempelvis missbruk.

Entreprenörskap är en viktig komponent i Ratos historia och har även en tydlig koppling till dagens verksamhet. God framväxt av bärkraftiga idéer som utvecklas till nya företag som växer sig större är viktigt för Ratos. Därför stödjer vi entreprenörer genom att bistå med vår kunskap och verka som mentorer och genom att stödja organisationer med en entreprenöriell kultur.

Ratos styrelse har fastslagit ett antal kriterier och riktlinjer som styr urvalet av våra samhällsengagemang. Bland annat ska våra samarbetspartners vara neutrala och opolitiska organisationer med reviderade räkenskaper och ge oss möjlighet till god insyn. Ratos samhällsengagemang utvärderas årligen och fastställs av styrelsen för att säkra en god effekt av det stöd vi ger.

## Våra samarbeten under 2013

Ratos samhällsengagemang kanaliseras i ett antal riktade samarbeten, bidrag och föreningsmedlemskap i de nordiska länder där vi är verksamma. Ratos samarbeten 2013 framgår i tabellen nedan.

I tillägg till dessa samarbeten har Ratos ett antal affärsfrämjande medlemskap. Ratos stödjer bland annat Handelshögskolan i Stockholm och Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS). Susanna Campbell deltar i IVA-projektet Prins Daniels Fellowship, ett expertråd som verkar genom att bidra med sina erfarenheter för att stimulera och inspirera unga människor att våga satsa på entreprenörskap.

## Ratos samhällsengagemang 2014

För 2014 har Ratos fattat beslut om att fördjupa samarbetet med Mentor Sverige samt stödja Mentor International i en nordisk etablering. Genom Mentor kan även våra medarbetare engagera sig i olika typer av mentorskap för att vara en brygga till vuxenvärlden för ungdomar. Ratos kommer även att fortsätta stödja Klaragården genom Stadsmissionen, Insamlingsstiftelsen mot Trafficking och Børnehjælpsdagen.

Ratos kommer också under 2014 att inleda ett samarbete med Inkludera Invest, en ideell förening som verkar mot utanförskapet i Sverige genom att stärka sociala entreprenörer som utvecklat lösningar på sociala problem. Inkludera Invest använder kunskap, humankapital och finansiering från näringslivet för att utveckla entreprenörernas verksamheter. Inkludera Invests verksamhet ligger väl i linje med Ratos tradition av att vara föregångare och stödja nya typer av verksamhet, samtidigt som arbetsmetoderna och ”affärsmodellen” på många sätt liknar Ratos.

| | |
|---|---|
| Insamlingsstiftelsen mot Trafficking | Stödjer offer för människohandel genom bland annat direkt stöd, långsiktiga insatser, samt rådgivning/föreläsningar. |
| Mentor Sverige | Förebygger droganvändning och våld bland ungdomar genom bland annat olika mentorprogram. |
| Ersta Flickhem (Ersta Diakoni) | Boende och vård till traumatiserade flickor som kan bero på sexuella övergrepp. |
| Stockholms Stadsmission | Stöd till Klaragården, dagverksamhet för kvinnor som lever i hemlöshet i Stockholm. |
| Forskningsprojekt, Cecilia Söderberg-Nauclér, KI | För att hedra vår medarbetare Magdalena Aniansson, som gick bort under 2009, och samtidigt stödja svensk cancerforskning. |
| Børnehjælpsdagen (Danmark) | Verksamhet för att stötta barn och unga som bor på barnhem eller i fosterfamilj i Danmark. |
| Red Barnet (Danmark) | Stöd till utsatta familjer i Danmark genom projektet ”Børns venskabsfamilier”. |
| SOS Barnbyar (Finland) | Stöd till den integrerade Barnbyn i Tammerfors. |
| Katastrofhjälp och julgåva | I samband med naturkatastrofen på Filippinerna lämnades bidrag till Läkare Utan Gränser och julgåva till SOS Barnbyar. |

# Innehav

RATOS


| | |
|---|---|
| Innehavsöversikt | 30 |
| AH Industries | 32 |
| Aibel | 34 |
| Arcus-Gruppen | 36 |
| Biolin Scientific | 38 |
| Bisnode | 40 |
| DIAB | 42 |
| Euromaint | 44 |
| GS-Hydro | 46 |
| Hafa Bathroom Group | 48 |
| HENT | 50 |
| HL Display | 52 |
| Inwido | 54 |
| Jøtul | 56 |
| KVD | 58 |
| Mobile Climate Control | 60 |
| Nebula | 62 |
| Nordic Cinema Group | 64 |
| SB Seating | 66 |

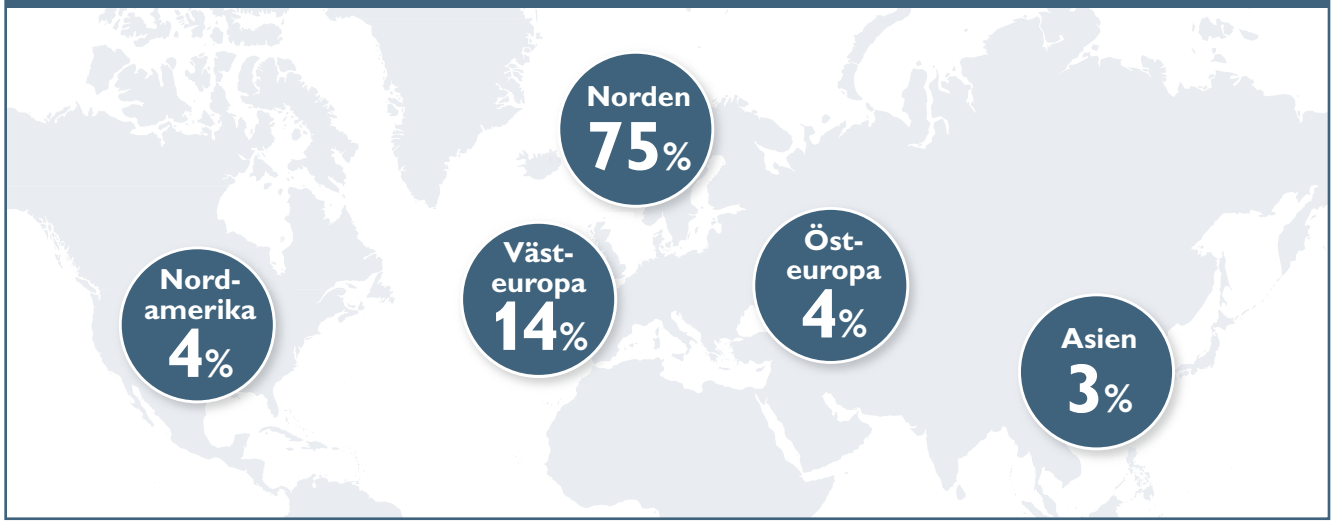
# Innehavsöversikt

Ratos bolagsportfölj består av 18 innehav som 2013 tillsammans omsatte 42 miljarder kronor, med ett rörelseresultat (EBITA) om 2,8 miljarder kronor och 21 000 anställda. Innehavens finansiella utveckling uppdateras kvartalsvis i Ratos delårsrapporter och på hemsidan, www.ratos.se.

| | Nettoomsättning | | EBITA | | Operativ EBITA [A)] | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Mkr | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** | | |
| AH Industries | 1 018 | 1 062 | -39 | -45 | 14 | -7 |
| Aibel [1)] | 14 029 | 12 709 | 839 | 892 | 691 | 892 |
| Arcus-Gruppen | 2 516 | 2 278 | 274 | 5 | 246 | 205 |
| Biolin Scientific [2)] | 233 | 235 | 23 | 23 | 26 | 23 |
| Bisnode [3)] | 3 724 | 3 869 | 328 | 339 | 440 | 416 |
| DIAB | 864 | 1 003 | -50 | -217 | -11 | -75 |
| Euromaint [4)] | 2 416 | 2 484 | 25 | 60 | 67 | 90 |
| GS-Hydro | 1 237 | 1 352 | 83 | 123 | 83 | 123 |
| Hafa Bathroom Group | 238 | 268 | -13 | 7 | -13 | 7 |
| HENT [5)] | 4 213 | 3 360 | 120 | 113 | 134 | 113 |
| HL Display | 1 596 | 1 657 | 128 | 104 | 140 | 125 |
| Inwido [6)] | 4 300 | 4 476 | 299 | 328 | 350 | 347 |
| Jøtul | 930 | 913 | -15 | -52 | -8 | -52 |
| KVD | 297 | 287 | 44 | 41 | 44 | 44 |
| Mobile Climate Control | 978 | 1 250 | 97 | 108 | 103 | 111 |
| Nebula [7)] | 228 | 211 | 87 | 70 | 75 | 70 |
| Nordic Cinema Group [8)] | 2 425 | 2 577 | 305 | 324 | 312 | 329 |
| SB Seating | 1 112 | 1 176 | 222 | 237 | 230 | 237 |
| **Summa 100%** | **42 354** | **41 168** | **2 759** | **2 461** | **2 921** | **2 999** |
| **Förändring** | **3%** | | **12%** | | **-3%** | |
| **Summa justerad för ägarandel** | **28 250** | **28 100** | **1 827** | **1 542** | **2 038** | **2 003** |
| **Förändring** | **1%** | | **18%** | | **2%** | |

Samtliga siffror i tabellen ovan avser 100% av respektive innehav. För att underlätta jämförelser mellan åren och ge jämförbar finansiell struktur proformeras i tillämpliga fall vissa innehav, vilket redovisas i not till höger.

**Omsättning per geografiskt område***



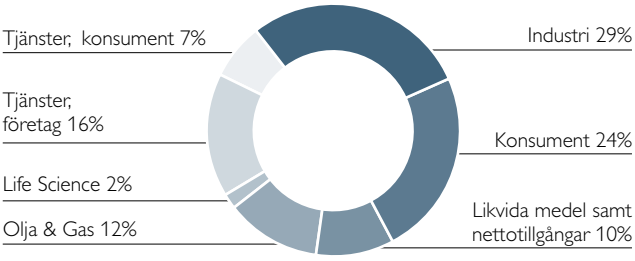

* Innehavens omsättning till 100% förutom Aibel som ingår med Ratos ägarandel.

| Mkr | Avskriv-ningar 2013 | Investe-ringar [B] 2013 | Kassa-flöde [C] 2013 | Räntebärande nettoskulder 2013-12-31 | Ratos ägarandelar 2013-12-31 | Resultat-andel [D] 2013 | Koncern-mässigt värde 2013-12-31 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| AH Industries | 62 | 20 | 5 | 356 | 69% | -78 | 317 |
| Aibel [1] | 177 | – | – | 3 797 | 32% | 141 | 1 585 |
| Arcus-Gruppen | 52 | 28 | 10 | 1 179 | 83% | 75 | 559 |
| Biolin Scientific [2] | 9 | – | – | 169 | 100% | -13 | 328 |
| Bisnode [3] | 120 | 127 | 281 | 1 862 | 70% | 9 | 1 274 |
| DIAB | 97 | 25 | -55 | 731 | 96% | -109 | 674 |
| Euromaint [4] | 42 | – | – | 542 | 100% | -76 | 670 |
| GS-Hydro | 22 | 26 | 39 | 433 | 100% | 57 | 47 |
| Hafa Bathroom Group | 3 | 3 | 1 | 61 | 100% | -13 | 163 |
| HENT [5] | 5 | – | – | -420 | 73% | 28 | 343 |
| HL Display | 38 | 36 | 91 | 296 | 99% | 106 | 1 130 |
| Inwido [6] | 108 | 88 | 301 | 971 | 97% | 220 | 2 459 |
| Jøtul | 59 | 39 | -23 | 557 | 93% | -89 | 164 |
| KVD | 2 | 7 | 18 | 203 | 100% | 29 | 276 |
| Mobile Climate Control | 15 | 8 | 92 | 464 | 100% | 68 | 864 |
| Nebula [7] | 18 | – | – | 320 | 72% | 40 | 326 |
| Nordic Cinema Group [8] | 156 | – | – | 1 647 | 58% | 120 | 651 |
| SB Seating | 33 | 68 | 77 | 947 | 85% | 86 | 618 |

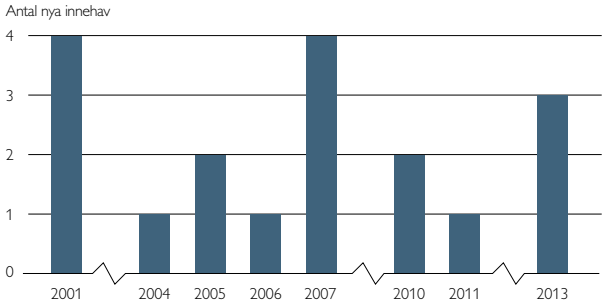
[A] EBITA exklusive jämförelsestörande poster.
[B] Investeringar exklusive förvärv av företag.
[C] Kassaflöde från löpande verksamhet före förvärv och avyttring av företag.
[D] Innehavets resultatbidrag till koncernens resultat före skatt. Under året förvärvade bolag ingår från det datum förvärvet slutfördes.

[1] Aibels resultat för 2013 och 2012 är proformerat för Ratos förvärv, ny finansiering, slutlig förvärvsanalys samt avskrivningar av immateriella tillgångar.
[2] Biolin Scientifics resultat för 2013 är proformerat med hänsyn till avvecklingen av Fairfield.
[3] Bisnodes resultat för 2012 är proformerat med hänsyn till den avvecklade verksamheten Product Information.
[4] Euromaints resultat för 2013 och 2012 är proformerat avseende avvecklad verksamhet i Tyskland och Belgien.
[5] HENTs resultat för 2013 och 2012 är proformerat avseende Ratos förvärv och ny finansiering.
[6] Inwidos resultat för 2012 är proformerat med hänsyn till avyttring av Home Improvement.
[7] Nebulas resultat för 2013 och 2012 är proformerat avseende Ratos förvärv och ny finansiering.
[8] Nordic Cinema Groups resultat för 2013 och 2012 är proformerat avseende Ratos förvärv och ny finansiering.

**Branschfördelning per koncernmässigt bokfört värde i Ratos**




**Investeringsår**



# AH Industries

Året präglades av låg aktivitet och fortsatt stor osäkerhet på vindkraftsmarknaden. Marknaden förbättrades dock gradvis och de långsiktiga tillväxtmöjligheterna bedöms fortfarande som positiva. Ny VD utsågs i maj och omfattande åtgärder genomfördes för att fortsätta anpassa verksamheten till marknaden.

## Verksamhet

AH Industries (AHI) är en ledande underleverantör av metallkomponenter, moduler och system samt tjänster till vindkraft-, cement- och mineralindustrin. Bolaget är specialiserat på tillverkning och bearbetning av tunga metallobjekt med höga krav på precision och tekniskt kunnande.

Koncernen har två affärsområden: Wind Solutions och Industrial Solutions. Wind Solutions består av fyra divisioner: Nacelle & Hub (N&H) Heavy Parts, som levererar större komponenter till exempel axlar och nav till turbintillverkare; N&H Small Parts som levererar mindre komponenter, också till turbintillverkare; Tower & Foundation (T&F), som levererar flänsar till torntillverkare; samt Site Solutions, som levererar tjänster och lyftutrustning till turbintillverkare och vindparksägare. Industrial Solutions levererar komponenter och andra delar till cement- och mineralindustrin, ofta i form av moduler eller systemlösningar.

AHI har cirka 420 anställda och produktion i Danmark, Kina och Tyskland.

## Marknad

Vindkraftindustrin befinner sig i en omstruktureringsfas som under de senaste åren medfört stora neddragningar av både personal och produktionskapacitet. Marknadssituationen fortsätter att sätta press på underleverantörsledet med intensivt fokus på kostnadsbesparingar och ökad utflyttning av produktion från Europa till Asien, framför allt för mindre komponenter där transportkostnaden är lägre. Vissa underleverantörer har försvunnit, vilket skapar möjligheter för aktörer med ett konkurrenskraftigt produkterbjudande och en kostnadseffektiv produktion.

Den globala marknaden för cement- och mineralutrustning utvecklades svagt under året på grund av vikande konjunktur. Den långsiktiga efterfrågan bedöms dock fortfarande vara god.

## Året i korthet

2013 var ett intensivt år för AHI. Knud Andersen utsågs till ny VD i maj och har sedan dess genomfört omfattande åtgärder för att anpassa verksamheten mot ännu större kostnadsfokus.

Inom Wind Solutions ökade marknadsaktiviteten något, om än från låga nivåer och med stora variationer mellan divisionerna. Inom N&H tyngdes utvecklingen av låga volymer i delar av den danska verksamheten medan andra delar utvecklades positivt. Till följd av den svaga utvecklingen genomfördes omfattande omstruktureringsåtgärder under hösten. T&F utvecklades bättre, men påverkas fortsatt av låga volymer. Site Solutions utvecklades bättre och nya produkter fick ett positivt mottagande från kunderna.

Industrial Solutions redovisade en förbättring tack vare en stark start på året. Senare under året påverkades verksamheten av en vikande konjunktur.

Ratos tillförde 40 Mkr i kapital under året.

## Framtid

Marknadsosäkerheten är fortsatt hög inom vindkraftindustrin. Kostnadseffektivitet kommer fortsatt att vara i fokus under de närmaste åren. Med de åtgärder som genomförts bedöms AHI ha en konkurrenskraftig plattform.

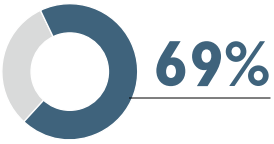
Den globala vindkraftsmarknaden förväntas uppvisa en årlig tillväxt om cirka 5% under 2013–2018, dock med stora skillnader mellan produktsegment och geografi. AHI är väl positionerat mot offshorevindsegmentet i norra Europa, som förväntas växa mest. Med en produktionsnärvaro i Kina är AHI även väl positionerat mot ökad utflyttning av produktion från Europa till Asien.

## Hållbarhet

Hållbarhet är en integrerad del av AHIs övergripande strategi och bolaget har stort fokus på att skapa en nära relation till både leverantörer och kunder. AHI har flera miljöcertifieringar och anslöt sig under 2013 till FNs Global Compact. Under 2014 kommer AHI att fokusera ytterligare på bolagets interna processer för riskanalys och anti-korruption.

## Ratos ägande

### Ägarandel




Ratos förvärvade AH Industries 2007. Övriga ägare är AH Industries grundare Arne Hougaard via Bjert Invest A/S (16%), RM Groups grundare Ole Jørgensen via RM Group Holding A/S (10%) samt företagsledning och styrelse (5%). Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 317 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Vindkraftindustrin har påverkats kraftigt negativt av den globala finanskris som bröt ut 2008. Krisen har medfört ett stort förändringsarbete i AHI med betydande kostnadsbesparingar, produktionskonsolidering, en stärkt strategisk plattform, ett breddat produktutbud tack vare tilläggsförvärv samt en utökad geografisk närvaro, vilket gör bolaget väl positionerat för att ta del av den framtida marknadstillväxten. Genomförda ledningsförändringar under året har gett ny positiv kraft i förändringsarbetet som kommer att fortsätta under 2014.

Vi har fortsatt en långsiktigt positiv syn på vindkraftindustrin och på AHIs möjligheter som en ledande konkurrenskraftig leverantör. Vi ser även potential att bredda verksamheten inom Industrial Solutions till fler industrisegment.

*Robin Molvin, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MDKK | **2013** | **2012** | **2011** | **2010[1)]** | **2009[1)]** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **877** | **908** | **763** | **763** | **866** |
| Rörelsens kostnader | -858 | -898 | -716 | -678 | -767 |
| Övriga intäkter/kostnader | 1 | 0 | 19 | 2 | 0 |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **20** | **10** | **66** | **87** | **99** |
| Av- och nedskrivningar | -53 | -49 | -46 | -45 | -39 |
| **EBITA** | **-33** | **-38** | **20** | **43** | **61** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | | | | | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **-33** | **-38** | **20** | **43** | **61** |
| Finansiella intäkter | 5 | 6 | 6 | 3 | 3 |
| Finansiella kostnader [2)] | -38 | -30 | -31 | -25 | -25 |
| **EBT** | **-65** | **-62** | **-5** | **20** | **38** |
| Skatt | 16 | 18 | 2 | -4 | -7 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **-49** | **-44** | **-3** | **17** | **31** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | -49 | -44 | -3 | 17 | 31 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -45 | -33 | 7 | -9 | |
| Operativ EBITA | 12 | -6 | 13 | 52 | 61 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MDKK | | | | | |
| Goodwill | 672 | 672 | 672 | 670 | |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| Materiella anläggningstillgångar | 179 | 216 | 220 | 225 | |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | | | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 17 | 11 | 5 | 26 | |
| **Summa anläggningstillgångar** | **869** | **902** | **900** | **923** | – |
| Lager | 100 | 128 | 136 | 105 | |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 209 | 157 | 207 | 149 | |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | | | 43 | 55 | |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **309** | **285** | **386** | **309** | – |
| **Summa tillgångar** | **1 177** | **1 187** | **1 286** | **1 232** | – |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare [3)] | 705 | 720 | 730 | 734 | |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | | | | | |
| Avsättningar, ej räntebärande | 6 | 12 | 13 | 31 | |
| Skulder, räntebärande | 297 | 341 | 352 | 355 | |
| Skulder, ej räntebärande | 169 | 113 | 190 | 112 | |
| Finansiella skulder, övriga | | | | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **1 177** | **1 187** | **1 286** | **1 232** | – |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MDKK | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | -4 | -11 | 44 | | |
| Förändring av rörelsekapital | 24 | -13 | -13 | | |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **20** | **-24** | **31** | – | – |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -18 | -43 | -42 | | |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | 2 | | 2 | | |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **5** | **-67** | **-9** | – | – |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **5** | **-67** | **-9** | – | – |
| Förändring av lån | -40 | -11 | -2 | | |
| Nyemission | | 35 | | | |
| Lämnad utdelning | | | | | |
| Övrigt | 36 | | | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **-5** | **24** | **-2** | – | – |
| **Årets kassaflöde** | **0** | **-43** | **-11** | – | – |
| **NYCKELTAL,** MDKK | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | -3,8 | -4,2 | 2,6 | 5,6 | 7,0 |
| EBT-marginal (%) | -7,5 | -6,8 | -0,6 | 2,7 | 4,4 |
| Avkastning på eget kapital (%) | -6,9 | -6,1 | -0,4 | – | – |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | -2,7 | -3,0 | 2,4 | – | – |
| Soliditet (%) | 60 | 61 | 57 | 60 | – |
| Räntebärande nettoskuld | 297 | 341 | 309 | 300 | – |
| Skuldsättningsgrad | 0,4 | 0,5 | 0,5 | 0,5 | – |
| Medelantal anställda | 419 | 456 | 457 | 420 | 405 |

[1)] Resultatet och medelantal anställda 2010 och 2009 är proformerat med hänsyn till förvärv av RM Group.
[2)] Exklusive ränta på aktieägarlån.
[3)] I eget kapital ingår per 2013-12-31 aktieägarlån med 36 MDKK.

## Fakta

AH Industries
improving solutions together

www.ah-industries.dk

### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Knud Andersen | VD |
| Thomas Thomsen | CFO |

### Styrelse

| | |
|---|---|
| Anders Lindblad | Ordförande |
| Peter Leschly | Vice ordförande |
| Lars Frithiof | |
| Erik Jørgensen | |
| Ole Jørgensen | |
| Robin Molvin | Ratos (bolagsansvarig) |
| Anders Paulsson | |
| Niels Larsen | Arbetstagarrepresentant |
| Charlotte Matthiesen | Arbetstagarrepresentant |
| Lars Wahlquist | Arbetstagarrepresentant |
| Martin Højbjerg | Suppleant, Ratos |

### Omsättning per affärsområde

### Omsättning per region

# Aibel

Omfattande tilläggsarbete i slutfasen av äldre kontrakt medförde stark tillväxt under 2013. Tillfälligt lägre aktivitet på norsk sockel väntas påverka omsättningen och resultatet under 2014, men de långsiktiga marknadsutsikterna är positiva.

*Foto: Øyvind Sætre*

## Verksamhet

Aibel är en ledande norsk leverantör av underhålls- (MMO) och ombyggnadstjänster (Modifikation) till produktionsplattformar och landanläggningar för olja och gas samt nybyggnadsprojekt inom olja, gas (Field Development) och förnyelsebar energi (Offshore Wind).

Aibels verksamhet täcker hela värdekedjan, från förstudie, design och utveckling till byggnation och installation.

Företaget har verksamhet längs hela den norska kusten, inklusive ett varv i Haugesund, samt ingenjörskontor och ett varv i Asien. Kunderna är främst de stora oljebolagen verksamma på den norska kontinentalsockeln.

Aibel har cirka 6 000 anställda och beroende på aktuell arbetsbelastning, ett relativt stort antal inhyrda underleverantörer och konsulter.

## Marknad

Norsk offshoreindustri har haft en mycket stark tillväxt de senaste åren. Tillväxten drivs bland annat av långsiktig obalans mellan efterfrågan och utbud av olja, betydande oljefynd i Nordsjön de senaste åren, ett stort antal mogna oljefält med infrastruktur i behov av modifikationsarbete samt planer i Norge på betydande investeringar för att öka utvinningsgraden på befintliga fält.

Efterfrågan på underhålls- och ombyggnadstjänster är relativt stabil, medan efterfrågan och marknadstillväxt inom Aibels övriga affärsområden kan variera kraftigt mellan åren beroende på när enskilda stora projekt initieras och levereras.

Aibel har en stark marknadsposition baserat på bolagets integrerade affärsmodell som täcker hela värdekedjan, en kombination av norska och asiatiska resurser samt starka kundrelationer. Aibel och Aker Solutions är de största aktörerna på den norska kontinentalsockeln inom underhålls- och ombyggnadstjänster (MMO och Modifikation). Andra konkurrenter inom de två områdena är främst mindre norska bolag. I affärsområdet Field Development är konkurrenterna multinationella aktörer och asiatiska varv.

De långsiktiga tillväxtutsikterna för Aibels marknader är fortsatt mycket goda, även om ett ökat kassaflödesfokus och begränsade ingenjörs- och projektledningsresurser hos kunderna kortsiktigt förväntas orsaka en lägre marknadstillväxt.

## Året i korthet

Aibels försäljningsutveckling har varit mycket stark under 2013 drivet av hög aktivitet inom affärsområdet Field Development till följd av omfattande tilläggsarbete i de två stora projekten Gudrun och Troll. Det tre år långa Gudrun-projektet slutlevererades till Statoil under året. Årets lönsamhet har påverkats negativt av försäljningsmixen då den starka tillväxten inom Field Development sker till en, relativt övriga affärsområden, lägre marginal. Stabil utveckling inom övriga affärsområden.

## Framtid

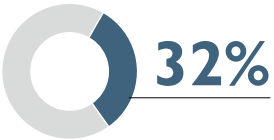
På kort sikt finns en osäkerhet kring marknadsutvecklingen då tillfälligt lägre aktivitet för MMO, Modifikation och nya kontrakt väntas påverka omsättning och resultat kraftigt negativt under 2014. Under slutet av 2014 och under 2015 väntas kontraktsaktiviteten åter öka. Fortsatt nybyggnation på den norska kontinentalsockeln, förlängd produktion på äldre fält samt Aibels marknadsposition, bolagets unika integrerade och internationella affärsmodell, gör att förutsättningarna är goda för en långsiktigt positiv utveckling för bolaget. Försäljning och resultat kan variera kraftigt mellan enskilda kvartal och år beroende på var projekten är i projektcykeln.

## Hållbarhet

De viktigaste CR-frågorna för Aibel är hälsa, arbetsmiljö och säkerhet (HMS) samt anti-korruption, vilka har hög prioritet i hela branschen. Bolaget ligger långt fram i sitt hållbarhetsarbete som är väl integrerat i den löpande verksamheten. Det finns tydliga interna målsättningar och krav samt väl utvecklade system och processer för att följa upp efterlevnad och säkerställa kontinuerlig förbättring.

## Ratos ägande

### Ägarandel




Ratos förvärvade Aibel 2013. Ratos äger Aibel tillsammans med norska Ferd, vars ägarandel uppgår till 49%. Ratos företräder även Sjätte AP-fondens aktier i Aibel, och representerar därmed 49% av ägandet. Bolagets styrelse och ledning har en ägarandel på 2%. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 1 585 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Vi förvärvade Aibel för att bolaget har en marknadsledande position på en attraktiv marknad med långsiktigt goda tillväxtmöjligheter, starka kundrelationer och en unik affärsmodell. Det finns intressanta tillväxtmöjligheter inom bolagets samtliga affärsområden, och därutöver möjligheter för bolaget att växa genom bland annat expansion till närliggande marknadssegment och geografisk expansion på utvalda marknader.

På kort sikt kommer vårt fokus vara att anpassa verksamheten till rådande efterfrågan. Åtgärder för ökad effektivitet, sänkta kostnader och en ökad andel av projektleveranser från Aibels asiatiska enheter ska säkerställa en förbättrad lönsamhet i bolaget framöver. 2014 blir ett omställningsår.

*Henrik Joelsson, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MNOK | **2013[1)]** | **2012[1)]** | **2012** | **2011** | **2010** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **12 645** | **10 918** | **10 918** | **8 584** | **7 177** |
| Rörelsens kostnader | -11 733 | -10 036 | -10 020 | -7 824 | -5 905 |
| Övriga intäkter/kostnader | 4 | 16 | | | |
| Andelar i intresseföretags resultat | 0 | 0 | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **919** | **898** | **898** | **760** | **1 272** |
| Av- och nedskrivningar | -159 | -132 | -132 | -114 | -84 |
| **EBITA** | **756** | **767** | **766** | **646** | **1 188** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | -81 | -81 | -292 | -292 | -344 |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **675** | **686** | **474** | **354** | **844** |
| Finansiella intäkter | 5 | 16 | 175 | 49 | 194 |
| Finansiella kostnader | -475 | -411 | -501 | -405 | -652 |
| **EBT** | **205** | **290** | **148** | **-2** | **386** |
| Skatt | -58 | -84 | -28 | -9 | -101 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | 37 | -33 | -33 | -18 | -39 |
| **Årets resultat** | **184** | **173** | **87** | **-29** | **246** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 184 | 173 | 87 | -29 | 246 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | 134 | | | -19 | 487 |
| Operativ EBITA | 623 | 767 | 766 | 665 | 701 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MNOK | | | | | |
| Goodwill | 8 049 | | 3 353 | 3 353 | 3 353 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 1 305 | | 573 | 855 | 1 147 |
| Materiella anläggningstillgångar | 365 | | 436 | 291 | 243 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | 34 | | 137 | 141 | 110 |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 526 | | 438 | 623 | 605 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **10 278** | – | **4 936** | **5 262** | **5 457** |
| Lager | 93 | | 276 | 110 | 153 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 1 729 | | 2 111 | 2 111 | 1 604 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 325 | | 703 | 748 | 365 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | 135 | | 6 | 15 | 22 |
| **Summa omsättningstillgångar** | **2 283** | – | **3 097** | **2 983** | **2 143** |
| **Summa tillgångar** | **12 561** | – | **8 033** | **8 245** | **7 600** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 4 742 | | 342 | 225 | 240 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | 136 | | 95 | 141 | 143 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 662 | | 522 | 694 | 736 |
| Skulder, räntebärande | 3 813 | | 3 515 | 3 869 | 4 170 |
| Skulder, ej räntebärande | 3 179 | | 3 513 | 3 176 | 2 119 |
| Finansiella skulder, övriga | | | | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | 29 | | 46 | 140 | 192 |
| **Summa eget kapital och skulder** | **12 561** | – | **8 033** | **8 245** | **7 600** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MNOK | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | | | 540 | 347 | 275 |
| Förändring av rörelsekapital | | | 139 | 584 | 81 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | – | – | **679** | **931** | **356** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | | | -293 | -156 | -92 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | 6 | | 3 |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | – | – | **392** | **775** | **267** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | -10 | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | – | – | **382** | **775** | **267** |
| Förändring av lån | | | -354 | -301 | -265 |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | | | | |
| Övrigt | | | 36 | -36 | 45 |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | – | – | **-318** | **-337** | **-220** |
| **Årets kassaflöde** | – | – | **64** | **438** | **47** |
| Avvecklad verksamhet | – | – | -111 | -60 | 25 |
| **Årets kassaflöde just. för avvecklad verksamh.** | – | – | **-47** | **378** | **72** |
| **NYCKELTAL,** MNOK | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 6,0 | 7,0 | 7,0 | 7,5 | 16,6 |
| EBT-marginal (%) | 1,6 | 2,7 | 1,4 | 0,0 | 5,4 |
| Avkastning på eget kapital (%) | – | – | 30,7 | -12,5 | 251,7 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | – | – | 16,2 | 9,2 | 23,6 |
| Soliditet (%) | 38 | – | 4 | 3 | 3 |
| Räntebärande nettoskuld | 3 589 | – | 2 771 | 3 122 | 3 839 |
| Skuldsättningsgrad | 0,8 | – | 10,6 | 17,8 | 17,9 |
| Medelantal anställda | 4 791 | 5 120 | 5 120 | 4 187 | 3 728 |

[1)] Resultatet 2013 och 2012 är proformerat med hänsyn till Ratos förvärv, ny finansiering, slutlig förvärvsanalys samt avskrivningar av immateriella tillgångar.

Foto: Øyvind Sætre

## Fakta

www.aibel.com

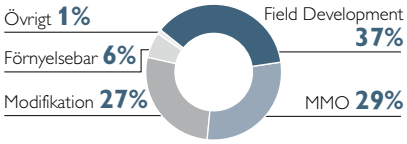
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Jan Skogseth | VD |
| Erling Matland | Vice VD och affärsutvecklingschef |
| Idar Eikrem | Finansdirektör |
| Ingelise Arntsen | Koncerndirektör Stabsfunktioner |
| Jan Ståle Skår | Koncerndirektör MMO och Modifikation |
| Nils Arne Hatleskog | Koncerndirektör International |
| Stig Jessen | Koncerndirektör Fältutveckling |
| Tore Engevik | Koncerndirektör Förnyelsebar |

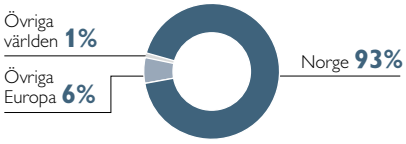
### Styrelse

| | |
|---|---|
| Kjell Pedersen | Ordförande |
| Morten Borge | |
| Henrik Joelsson | Ratos (bolagsansvarig) |
| Torfinn Kildal | |
| Helge Midttun | |
| Karsten Amble Bøe | Arbetstagarrepresentant |
| Bjørg W Andreassen | Arbetstagarrepresentant |
| Momir Repaja | Arbetstagarrepresentant |
| Anne Øyen | Suppleant, arbetstagarrepresentant |
| Leif Johansson | Suppleant |
| Johan Pålsson | Suppleant, Ratos |

### Omsättning per affärsområde




### Omsättning per region



# Arcus-Gruppen

Arcus-Gruppen uppvisade god resultatutveckling drivet av förvärv och organisk tillväxt inom Sprit samt förbättrade marginaler. Varumärkena som förvärvades januari 2013 har integrerats, driften i den nya anläggningen har trimmats och logistikverksamheten Vectura har avskiljts från övriga delar av verksamheten.

## Verksamhet

Arcus-Gruppen är en ledande leverantör av vin och sprit i Norden. Verksamheten är indelad i tre områden: Sprit, Vin och Logistik (Vectura).

Till bolagets mest kända egna varumärkena inom Sprit hör bland annat Aalborg Akvavit, Braastad Cognac, Gammel Dansk, Lysholm Linie Aquavit och Vikingfjord Vodka. Arcus-Gruppen äger även 34% av cognacproducenten Tiffon i Frankrike.

Inom Vin har Arcus-Gruppen både egna varumärken, som exempelvis Doppio Passo och My World, samt agenturverksamhet, där bolaget representerar producenter som Masi, Louis Roederer och E. Guigal.

Vectura är Norges ledande logistikföretag inom alkoholhaltiga drycker.

## Marknad

Arcus-Gruppens hemmamarknad är Norden och där bedriver man egen försäljningsverksamhet. I Norge är Arcus-Gruppen marknadsledare inom både vin och sprit. I Danmark är bolaget marknadsledare inom sprit och i Sverige inom vin. Arcus-Gruppen säljer också till Finland, Tyskland och USA, där försäljningen huvudsakligen är koncentrerad till akvavit, cognac och vodka. Försäljning sker även till tax free.

Inom sprit konkurrerar Arcus-Gruppen dels med multinationella företag med internationella varumärken, som Bacardi, Diageo och Pernod Ricard, dels med lokala aktörer som finska Altia. Inom Arcus-Gruppens viktigaste spritsegment, akvavit, består marknaden endast av lokala aktörer, då smak och konsumtionsmönster skiljer sig mycket mellan olika nationella marknader.

De nordiska vinmarknaderna består i huvudsak av lokala importörer (agenter) som både representerar internationella producenter och utvecklar egna lokalt anpassade varumärken som i huvudsak säljs i de nationella detaljhandelsmonopolen.

Vin- och spritprodukter konsumeras i stort sett i samma utsträckning oavsett konjunktur. Under senare år har konsumtionsmönstret i Norden skiftat från sprit till vin.

## Året i korthet

Arcus-Gruppen hade under 2013 en fortsatt god försäljningstillväxt, både organiskt och genom förvärv, främst driven av spritverksamheten. Rörelseresultatet ökade tack vare försäljningstillväxt och marginalförbättrande åtgärder, samt lägre jämförelsestörande kostnader. Förvärven av varumärkena Aalborg, Gammel Dansk och Malteserkreuz slutfördes i januari 2013. Vinverksamheten har haft en fortsatt god utveckling.

Till följd av Vecturas svaga utveckling och en för hög kostnadsnivå pågår ett omfattande omstruktureringsarbete av logistikverksamheten. Som ett led i det separerades affärsområdet den 1 oktober från övrig verksamhet för att skapa fokus och för att de olika verksamhetsdelarna kräver olika kompetens.

## Framtid

Arcus-Gruppen har en unik position på den norska marknaden. Förvärvet av varumärken stärker bolagets position i övriga Norden och Tyskland och breddar portföljen av exportvarumärken, vilket tillsammans med en växande vinmarknad lägger grunden för en fortsatt god tillväxtpotential för bolaget. I tillägg kan effektiviseringsvinster realiseras inom produktion.

Vectura har en hög kostnadsnivå och målsättningen är att nå lönsamhet inom två år.

## Hållbarhet

Arcus-Gruppen fokuserar hållbarhetsarbetet kring mänskliga rättigheter, miljö och anti-korruption. Bolaget följer de nordiska alkoholmonopolens gemensamma uppförandekod och har högt ställda krav både på den egna organisationen och på sina underleverantörer. Bolaget tar ett aktivt samhällsansvar mot alkoholmissbruk genom sitt engagemang i AKAN[1)] och är sedan 2012 anslutet till FNs Global Compact.

[1)] Arbeidslivets kompetansesenter for rus- og avhengighetsproblematikk.

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade Arcus-Gruppen 2005. Övriga ägare är HOFF Norske Potetindustrier med 10% ägarandel samt företagsledning och styrelse med 7% ägarandel. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 559 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Arcus-Gruppen har genomgått stora förändringar sedan Ratos förvärvade bolaget och har bland annat avyttrat delar som inte tillhör kärnverksamheten, sålt fastigheter, gjort flera tilläggsförvärv samt investerat i en ny produktions- och logistikanläggning som förväntas ge stora effektiviseringsvinster. Bolaget har utvecklats till en ledande nordisk vin- och spritleverantör.

Vi har uppnått de mål vi satte upp vid förvärvet och genom köpet av varumärkena Aalborg, Gammel Dansk och Malteserkreuz samt flytten till den nya anläggningen har nästa steg i bolagets utveckling tagits. Vi ser fortsatt stora utvecklingsmöjligheter. Den svaga utvecklingen inom Vectura kräver stort fokus. Nödvändiga strukturförändringar har genomförts, vilka är viktiga för hela verksamheten.

Arcus-Gruppen verkar på en konjunkturokänslig och svagt växande marknad. Strategiplanen fokuserar på organisk tillväxt samt effektiv produktion och med en förstärkt ledningsgrupp står bolaget väl rustat för framtiden. Målet är att Arcus-Gruppen ska fortsätta växa med ökad lönsamhet.

*Mikael Norlander, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MNOK | **2013** | **2012** | **2011**[1)] | **2010** | **2009** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **2 268** | **1 957** | **1 789** | **1 632** | **1 504** |
| Rörelsens kostnader | -2 034 | -1 925 | -1 649 | -1 473 | -1 288 |
| Övriga intäkter/kostnader | 49 | 0 | 9 | | -27 |
| Andelar i intresseföretags resultat | 11 | 6 | 6 | 2 | 3 |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **294** | **38** | **155** | **160** | **191** |
| Av- och nedskrivningar | -47 | -34 | -29 | -29 | -28 |
| **EBITA** | **247** | **4** | **126** | **131** | **163** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | -5 | -5 | -5 | -5 | -3 |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **242** | **0** | **121** | **126** | **160** |
| Finansiella intäkter | 9 | 8 | 14 | 9 | 26 |
| Finansiella kostnader | -184 | -70 | -69 | -23 | -50 |
| **EBT** | **68** | **-63** | **67** | **113** | **136** |
| Skatt | -1 | 16 | -17 | -28 | -50 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **66** | **-47** | **50** | **85** | **86** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 39 | -77 | 29 | 55 | 68 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | 28 | 30 | 21 | 30 | 18 |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | 26 | -172 | -43 | -9 | 63 |
| Operativ EBITA | 221 | 176 | 169 | 140 | 100 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MNOK | | | | | |
| Goodwill | 983 | 601 | 602 | 465 | 460 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 620 | 228 | 233 | 234 | 240 |
| Materiella anläggningstillgångar | 400 | 404 | 124 | 99 | 100 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | | | | 6 |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 196 | 166 | 96 | 71 | 65 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **2 200** | **1 399** | **1 056** | **869** | **871** |
| Lager | 319 | 249 | 252 | 209 | 211 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 1 211 | 1 025 | 1 230 | 1 045 | 935 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 149 | 364 | 416 | 429 | 378 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | 153 |
| **Summa omsättningstillgångar** | **1 678** | **1 638** | **1 897** | **1 682** | **1 677** |
| **Summa tillgångar** | **3 878** | **3 036** | **2 954** | **2 552** | **2 548** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 633 | 445 | 526 | 823 | 758 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | 31 | 35 | 25 | 61 | 41 |
| Avsättningar, räntebärande | 36 | 29 | 38 | 32 | 38 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 99 | 65 | 68 | 71 | 74 |
| Skulder, räntebärande | 1 227 | 708 | 392 | 140 | 183 |
| Skulder, ej räntebärande | 1 796 | 1 715 | 1 874 | 1 402 | 1 434 |
| Finansiella skulder, övriga | 55 | 39 | 31 | 23 | 17 |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | 3 |
| **Summa eget kapital och skulder** | **3 878** | **3 036** | **2 954** | **2 552** | **2 548** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MNOK | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | 65 | -60 | 66 | 102 | 171 |
| Förändring av rörelsekapital | -203 | 87 | 6 | -131 | -11 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **-138** | **27** | **71** | **-28** | **160** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -25 | -109 | -54 | -29 | -156 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | 172 | 1 | 9 | 2 | 7 |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **9** | **-81** | **26** | **-56** | **10** |
| Nettoinvesteringar i företag | -681 | | -49 | 153 | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **-672** | **-81** | **-22** | **97** | **10** |
| Förändring av lån | 454 | 49 | 252 | -36 | -113 |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | -33 | -21 | -149 | -14 | -6 |
| Övrigt | 6 | 3 | -98 | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **428** | **31** | **6** | **-50** | **-119** |
| **Årets kassaflöde** | **-244** | **-50** | **-17** | **47** | **-109** |
| **NYCKELTAL,** MNOK | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 10,9 | 0,2 | 7,0 | 8,0 | 10,8 |
| EBT-marginal (%) | 3,0 | -3,2 | 3,7 | 6,9 | 9,0 |
| Avkastning på eget kapital (%) | 7,2 | -15,9 | – | 6,9 | 9,3 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | 16,0 | 0,7 | – | 13,1 | 17,0 |
| Soliditet (%) | 17 | 16 | 19 | 35 | 31 |
| Räntebärande nettoskuld | 1 115 | 373 | 14 | -256 | -163 |
| Skuldsättningsgrad | 1,9 | 1,5 | 0,8 | 0,2 | 0,3 |
| Medelantal anställda | 460 | 441 | 469 | 452 | 463 |

[1)] Resultatet 2011 är proformerat med hänsyn till ny finansiering.

## Fakta

ARCUSGRUPPEN

www.arcus-gruppen.no

### Företagsledning

*Arcus-Gruppen AS*

| | |
|---|---|
| Otto Drakenberg | VD |
| Rune Midtgaard | CFO |
| Thomas Patay | Direktör Vin |
| Erik Bern | Direktör Supply Chain |
| Erlend Stefansson | Direktör Sprit |
| Per Bjørkum | Direktör Kommunikation |
| Ann-Christin Gussiås | Direktör HR |

*Vectura AS*

| | |
|---|---|
| Lorna Stangeland | VD |
| Jon Simen Rustad | Ekonomidirektör |

### Styrelse

*Arcus-Gruppen AS*

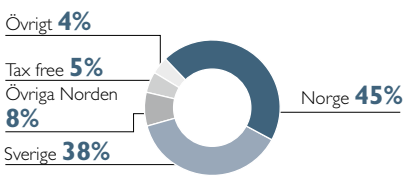
| | |
|---|---|
| Kaare Frydenberg | Ordförande |
| Eilif Due | |
| Stefan Elving | |
| Michael Holm Johansen | |
| Leif Johansson | |
| Mikael Norlander | Ratos (bolagsansvarig) |
| Hanne Refsholt | |
| Leena Saarinen | |
| Erik Hagen | Arbetstagarrepresentant |
| Arne Larsen | Arbetstagarrepresentant |
| Bjørn Gunnar Nilsen | Arbetstagarrepresentant |
| Knut Røe | Arbetstagarrepresentant |

*Vectura AS*

| | |
|---|---|
| Ingar Skaug | Ordförande |
| Eilif Due | |
| Peter Nilsson | |
| Mikael Norlander | Ratos (bolagsansvarig) |
| Daniel Repfennig | Ratos |
| Thomas Wallberg | |
| Arne Wiborg | Arbetstagarrepresentant |
| Akhtar Hussain | Arbetstagarrepresentant |

### Omsättning per verksamhetsområde

### Omsättning per marknad



# Biolin Scientific

Stabil försäljning och stabilt resultat på en avvaktande marknad, där osäkerhet i Europa och USA påverkade offentligt finansierade forskningskunder negativt. Ny VD tillträdde i februari 2013.

## Verksamhet

Biolin Scientific, som erbjuder avancerade analysinstrument för forskning, utveckling och diagnostik, är indelat i tre affärsområden: Analytical Instruments, Drug Discovery och Dental Diagnostics. Analytical Instruments – med varumärkena Q-Sense, KSV NIMA och Attension – är aktivt inom bland annat kemiteknik, utveckling av nya material och energisektorn (t ex batteriteknik, solfångare, oljehantering). Huvuddelen av kunderna finns inom akademisk forskning, men andelen industrikunder växer. Drug Discovery, med varumärket Sophion, är aktivt inom cellanalys. Kunderna finns inom läkemedelsutveckling, där instrumenten används bland annat vid test av nya läkemedels säkerhet och effektivitet. Dental Diagnostics, med varumärket Osstell, erbjuder instrument för att mäta stabiliteten i dentalimplantat. Kunderna utgörs av tandläkare och tandkirurger.

Huvudkontoret ligger i Sverige men bolaget har även verksamhet i Danmark, Finland, Storbritannien, USA, Kina och Japan. Försäljningen är global och sker genom egen säljkår på de största marknaderna samt genom distributörer. Bolaget har cirka 135 anställda.

## Marknad

Den globala marknaden för analysinstrument omsätter cirka 250 miljarder kr och växer med cirka 5–6% per år. Biolins produkter har starka nischpositioner tack vare patentskydd och/eller unik funktionalitet. Tillväxten inom akademisk forskning drivs av offentliga och privata anslag, medan tillväxten bland industrikunder drivs av produktutveckling och nya processtekniker.

Biolins viktigaste geografiska marknader är Nordamerika, Västeuropa, Japan och Kina.

## Året i korthet

Utvecklingen inom Analytical Instruments var svag, främst i början av året. Direktförsäljningsmarknaderna utvecklades bättre efter ett svagt 2012 medan vissa distributörsmarknader hade utmaningar. Under året stärktes säljorganisationen genom nyrekryteringar.

Drug Discovery hade en stabil utveckling. Mot slutet av året lanserades ett nytt automatiserat instrument som gör det möjligt att nå nya kundgrupper inom läkemedelsutveckling.

Utvecklingen för Dental Diagnostics var god och bolaget inledde ett samarbete med ett implantatbolag som säljer en version av instrumentet ISQ under eget varumärke.

Johan von Heijne tillträdde som ny VD i februari 2013. En omorganisation genomfördes och utveckling, inköp och produktion samordnas nu på koncernnivå.

## Framtid

Marknaden förväntas fortsätta utvecklas positivt med högst förväntad tillväxt i Asien (Kina). Inom Analytical Instruments är avsikten att skapa tillväxt genom att öka andelen industrikunder, något som också bidrar positivt i eftermarknadsförsäljningen. Nyrekryteringar av säljare planeras, främst i Kina. Inom Drug Discovery förväntas det nylanserade instrumentet bidra till en god försäljningsutveckling. För Dental Diagnostics väntas ökad produktkännedom på bolagets marknader öka tillväxten. I tillägg till organisk tillväxt är ambitionen att göra ytterligare tilläggsförvärv.

## Hållbarhet

Biolins försäljning sker i stor utsträckning genom upphandling och kunderna är ofta beroende av offentlig finansiering. En hög affärsetisk standard för säljarbetet är central, vilket regleras i bolagets uppförandekod. Bolaget agerar i huvudsak på marknader med stark lagstiftning för arbetsrätt och arbetsmiljö. Den direkta miljöpåverkan är liten och bolaget bidrar i många produktapplikationer till ett hållbarare samhälle, till exempel inom förnyelsebar energi och forskning kring nya material.

## Finansiella mål

- Årlig organisk tillväxt > 10%
- EBITA-marginal > 20%

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade Biolin Scientific genom ett utköp från Nasdaq OMX Stockholm 2010. Biolin Scientific avnoterades i februari 2011. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 328 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Vi förvärvade Biolin Scientific med avsikt att ta tillvara en stor tillväxtpotential hos bolagets produkter samt genomföra värdeskapande tilläggsförvärv. Ett stort tilläggsförvärv har genomförts sedan dess (Sophion), och avsikten är att genomföra fler framöver. Konjunktur, få säljare och färre förvärvsmöjligheter än förväntat har bidragit till att vi inte lyckats nå våra mål ännu. Vi har fullt fokus de kommande åren på att utveckla befintlig verksamhet och identifiera tilläggsförvärv. I befintliga affärsområden är fokus inom Analytical Instruments att öka närvaron hos industrikunder. Inom Drug Discovery förväntar vi oss att det nya instrumentet ska bidra med tillväxt. Dental Diagnostics har en stark orderbok och marknadens kunskap om bolagets teknik ISQ växer. Avsikten är att bolaget ska fortsätta investera i utveckling av nya instrumentgenerationer och applikationer där vi ser en god tillväxtpotential för bolagets tekniker.

*Henrik Joelsson, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013[2)]** | **2012** | **2011[1)]** | **2010[1)]** | **2009** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **233** | **235** | **232** | **227** | **137** |
| Rörelsens kostnader | -207 | -212 | -224 | -208 | -120 |
| Övriga intäkter/kostnader | 7 | 8 | 13 | 5 | |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **33** | **31** | **22** | **23** | **17** |
| Av- och nedskrivningar | -9 | -8 | -7 | -7 | -5 |
| **EBITA** | **23** | **23** | **15** | **17** | **12** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | -1 | -1 | -1 | -1 | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **22** | **23** | **14** | **16** | **12** |
| Finansiella intäkter | 2 | 5 | 0 | 0 | 0 |
| Finansiella kostnader | -13 | -13 | -15 | -15 | -1 |
| **EBT** | **11** | **14** | **0** | **2** | **11** |
| Skatt | -16 | -5 | 0 | 25 | 22 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | -21 | | -17 | 7 | |
| **Årets resultat** | **-27** | **9** | **-17** | **33** | **33** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | -27 | 9 | -17 | 33 | 33 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -3 | | -1 | | |
| Operativ EBITA | 26 | 23 | 16 | 17 | 12 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 306 | 299 | 307 | | 85 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 96 | 98 | 80 | | 25 |
| Materiella anläggningstillgångar | 10 | 7 | 9 | | 5 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | 0 | 0 | 0 | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 52 | 68 | 74 | | 37 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **465** | **472** | **470** | – | **153** |
| Lager | 30 | 30 | 34 | | 16 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 73 | 71 | 69 | | 46 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 9 | 17 | 34 | | 35 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **112** | **118** | **137** | – | **97** |
| **Summa tillgångar** | **577** | **590** | **607** | – | **250** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 334 | 349 | 351 | | 176 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | | | | | |
| Avsättningar, ej räntebärande | 1 | 4 | 5 | | 2 |
| Skulder, räntebärande | 178 | 172 | 183 | | 43 |
| Skulder, ej räntebärande | 58 | 59 | 60 | | 30 |
| Finansiella skulder, övriga | 7 | 6 | 7 | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **577** | **590** | **607** | – | **250** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | | 19 | | | 16 |
| Förändring av rörelsekapital | | -3 | | | -9 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | – | **16** | – | – | **7** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | | -26 | | | -10 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | | | 0 |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | – | **-11** | – | – | **-3** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | – | **-11** | – | – | **-3** |
| Förändring av lån | | -6 | | | 9 |
| Nyemission | | | | | 22 |
| Lämnad utdelning | | | | | |
| Övrigt | | | | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | – | **-6** | – | – | **32** |
| **Årets kassaflöde** | – | **-17** | – | – | **28** |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 10,0 | 10,0 | 6,4 | 7,4 | 9,0 |
| EBT-marginal (%) | 4,6 | 5,9 | 0,0 | 0,7 | 8,4 |
| Avkastning på eget kapital (%) | -7,9 | 2,6 | – | – | 22,4 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | 4,6 | 5,2 | – | – | 7,0 |
| Soliditet (%) | 58 | 59 | 58 | – | 70 |
| Räntebärande nettoskuld | 169 | 155 | 149 | – | 8 |
| Skuldsättningsgrad | 0,5 | 0,5 | 0,5 | – | 0,2 |
| Medelantal anställda | 134 | 136 | 141 | 141 | 71 |

[1)] Resultatet och medelantal anställda 2011 och 2010 är proformerat med hänsyn till ny koncernstruktur, förvärv av Sophion Bioscience i augusti 2011, ny finansiering samt avveckling av Farfield.
[2)] Resultatet 2013 är proformerat med hänsyn till den avvecklade verksamheten Farfield.

## Fakta

BiolinScientific

www.biolinscientific.com

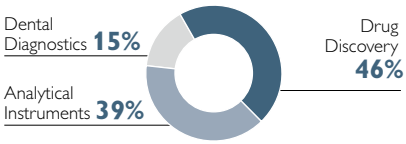
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Johan von Heijne | VD |
| Christina Rubenhag | CFO |
| Andreas Andersson | Chef Analytical Instruments |
| Morten Sunesen | Chef Drug Discovery |
| Jonas Ehinger | Chef Dental Diagnostics |
| Carsten Faltum | Chef R&D |
| Henrik Norgreen | Chef Supply Chain |
| Jonas Kasemo | Chef Corporate Development |

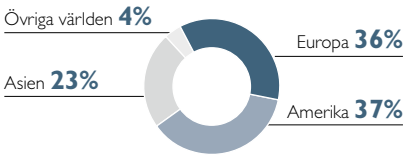
### Styrelse

| | |
|---|---|
| Peter Ehrenheim | Ordförande |
| Arne Bernroth | |
| Henrik Joelsson | Ratos (bolagsansvarig) |
| Mats Lönnqvist | |
| Maria Strömme | |
| Lina Arnesson | Suppleant, Ratos |

### Omsättning per produktområde




### Omsättning per region



# Bisnode

Arbetet med att skapa ett mer enhetligt Bisnode fortsatte med hög intensitet under 2013. Den organiska försäljningstillväxten var stabil med en god tillväxt inom kredittjänster samtidigt som efterfrågan på tjänsterna inom direktmarknadsföring utvecklades svagare.

## Verksamhet

Bisnode är en av Europas ledande leverantörer av beslutsstöd. Bisnode hjälper beslutsfattare att fatta smarta beslut genom att leverera relevant affärs-, kredit- och marknadsinformation. Företag och organisationer i hela Europa erbjuds lösningar för att omvandla data till insikter för både små dagliga frågor och stora strategiska beslut. Bisnode har cirka 2 900 medarbetare i 19 länder.

Bisnode erbjuder olika tjänster som delvis baseras på samma information. På så sätt utvinns ekonomiska skalfördelar via gemensamma informationsinköp och datahantering, vilket ger lägre kostnader för anpassning, paketering och distribution.

Bisnode har idag en av Europas största databaser med information om företag över hela Europa samt databaser med information om konsumenter i ett stort antal länder.

## Marknad

Bisnode verkar på den europeiska marknaden för affärsinformation och beslutsstöd. Marknaden är fragmenterad med många lokala aktörer och endast ett fåtal multinationella aktörer, som Experian, Bureau van Dijk och Creditsafe. Trenden går mot en konsolidering av branschen.

Marknaden har historiskt kännetecknats av höga fasta kostnader för datainsamling och databashantering och låga marginalkostnader för anpassning, paketering och distribution. Den ökande mängden och tillgängligheten till information skapar ett omvandlingstryck på marknaden. Bisnode arbetar därför med att öka förädlingsgraden i form av analys och integrerade verktyg för beslutsstöd. Detta är tydligast inom marknadsinformation där traditionella media och marknadsföringskanaler delvis ersätts med digitala. Marknaden för kreditinformation är mer stabil och delvis kontracyklisk.

Ökad global konkurrens och ett ökat informationsbehov är tydliga tillväxtdrivare. Bisnodes marknad förväntas växa något snabbare än BNP över en konjunkturcykel.

## Året i korthet

Det omfattande förändringsprojektet med mål att skapa ett mer enhetligt Bisnode som inleddes 2012 har stått i fokus under 2013. Organisationsstrukturen har förenklats genom att landsvis integrera alla rörelsedrivande bolag för att skapa mer kostnadseffektiva affärsprocesser och erbjuda kunderna en bredare portfölj av produkter och tjänster. Sedan våren 2013 verkar alla bolag under varumärket Bisnode.

Det underliggande rörelseresultatet förbättrades tack vare genomförda kostnadsrationaliseringar. Det redovisade resultatet om 328 Mkr påverkades av jämförelsestörande poster om 111 Mkr hänförliga till förändringsprogrammet.

## Framtid

Genom att landsvis integrera och effektivisera verksamheten har Bisnode skapat goda förutsättningar för att vidareutveckla sitt lokala kunderbjudande och stärka sin position på den växande europeiska marknaden. Bisnode ska tillvarata de möjligheter som en ökad mängd information medför genom att bland annat klättra i värdekedjan och arbeta mer integrerat med kunderna.

Bisnodes verksamhet påverkas av tillgång på offentlig information och de regulatoriska ramverk som styr hanteringen. Informationen och distributionen av denna hanteras med största möjliga respekt och datasäkerhet och följer lagar och regler på respektive marknad. Framtida förändringar i lagstiftning kan ge både positiva och negativa effekter på lönsamheten.

## Hållbarhet

Bisnodes viktigaste CR-frågor rör affärsetik och integritetsskydd. Bisnodes verksamhet har begränsad direkt miljöpåverkan då bolagets tjänster främst produceras och distribueras digitalt, vilket bidrar till reducerad pappers- och elförbrukning och därmed mindre utsläpp. Bisnode har gemensamma etiska riktlinjer för alla anställda.

## Finansiella mål

- Årlig organisk tillväxt > 5%
- Rörelsemarginal (EBITA) > 15%

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade majoriteten i BTJ Infodata 2004. Under 2005 köpte Ratos ut hela Infodata för att fusionera bolaget med Bonnier Affärsinformation. Den nybildade koncernen namnändrades till Bisnode. Meddelägare är Bonnier. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 1 274 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Genom bildandet av Bisnode skapades ett bolag med en stark position på den europeiska marknaden för affärsinformation och beslutsstöd. Bolaget har utvecklats väsentligt sedan dess. Inledningsvis var fokus att tillvarata synergivinster från sammanslagningen. Därefter följde en period av tillväxt, där Bisnode växte såväl organiskt som genom förvärv. De senaste åren har en renodling skett med avyttringar av delar som inte tillhör kärnverksamheten. 2012 lanserades ett stort förändringsprogram för att skapa ett mer enhetligt Bisnode. Prioritet framöver är att realisera de synergier som förändringen möjliggör och att öka den organiska tillväxttakten genom att leverera ett ökat mervärde och ett bredare erbjudande till kunderna. Vi ser en stor potential i Bisnode som genom sin skalbara affärsmodell har goda möjligheter till marginalförbättringar framöver.

*Henrik Blomé, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013** | **2012[1)]** | **2012** | **2011** | **2010** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **3 724** | **3 869** | **3 935** | **4 310** | **4 451** |
| Rörelsens kostnader | -3 313 | -3 423 | -3 478 | -3 757 | -3 820 |
| Övriga intäkter/kostnader | 44 | 34 | 34 | 29 | 49 |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | -7 | 2 | 163 | -5 | -9 |
| **EBITDA** | **448** | **482** | **655** | **577** | **671** |
| Av- och nedskrivningar | -120 | -143 | -144 | -130 | -135 |
| **EBITA** | **328** | **339** | **511** | **447** | **536** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | -57 | -52 | -54 | -85 | -102 |
| Nedskrivning av goodwill | -244 | -118 | -251 | -15 | |
| **EBIT** | **27** | **170** | **206** | **347** | **434** |
| Finansiella intäkter | 22 | 27 | 32 | 16 | 106 |
| Finansiella kostnader[2)] | -179 | -166 | -168 | -160 | -164 |
| **EBT** | **-129** | **31** | **70** | **203** | **376** |
| Skatt | -31 | -33 | -34 | -46 | -91 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **-161** | **-2** | **36** | **158** | **285** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | -161 | -5 | 33 | 156 | 272 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | 0 | 3 | 3 | 1 | 14 |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -111 | -77 | 86 | -78 | -58 |
| Operativ EBITA | 440 | 416 | 425 | 525 | 594 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 3 837 | | 4 096 | 4 767 | 4 530 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 469 | | 518 | 612 | 652 |
| Materiella anläggningstillgångar | 152 | | 185 | 281 | 285 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | 7 | | 7 | 16 | 12 |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 89 | | 101 | 141 | 142 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **4 554** | – | **4 907** | **5 817** | **5 621** |
| Lager | 0 | | 1 | 6 | 6 |
| Fordringar, räntebärande | 4 | | 5 | 3 | 7 |
| Fordringar, ej räntebärande | 766 | | 813 | 865 | 888 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 229 | | 186 | 207 | 259 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **998** | – | **1 005** | **1 080** | **1 161** |
| **Summa tillgångar** | **5 552** | – | **5 912** | **6 897** | **6 781** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare[3)] | 1 993 | | 2 136 | 2 339 | 2 232 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | 20 | | 24 | 20 | 47 |
| Avsättningar, räntebärande | 237 | | 175 | 217 | 245 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 196 | | 217 | 276 | 304 |
| Skulder, räntebärande | 1 863 | | 2 097 | 2 436 | 2 322 |
| Skulder, ej räntebärande | 1 235 | | 1 250 | 1 605 | 1 631 |
| Finansiella skulder, övriga | 8 | | 13 | 5 | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **5 552** | – | **5 912** | **6 897** | **6 781** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | 310 | | 301 | 327 | 483 |
| Förändring av rörelsekapital | 65 | | -81 | 34 | -19 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **375** | – | **220** | **360** | **464** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -127 | | -100 | -133 | -95 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | 33 | | 4 | 2 | 23 |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **281** | – | **124** | **229** | **391** |
| Nettoinvesteringar i företag | 24 | | 394 | -334 | -179 |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **305** | – | **518** | **-105** | **212** |
| Förändring av lån | -264 | | -434 | 117 | -294 |
| Nyemission | | | | 1 | |
| Lämnad utdelning | 0 | | -109 | -14 | -1 |
| Övrigt | -1 | | 10 | -51 | -4 |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **-266** | – | **-533** | **54** | **-298** |
| **Årets kassaflöde** | **39** | – | **-15** | **-51** | **-86** |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 8,8 | 8,8 | 13,0 | 10,4 | 12,0 |
| EBT-marginal (%) | -3,5 | 0,8 | 1,8 | 4,7 | 8,4 |
| Avkastning på eget kapital (%) | – | – | 1,5 | 6,8 | 12,2 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | – | – | 5,0 | 7,4 | 10,6 |
| Soliditet (%) | 36 | – | 37 | 34 | 34 |
| Räntebärande nettoskuld | 1 862 | – | 2 074 | 2 427 | 2 289 |
| Skuldsättningsgrad | 1,0 | – | 1,1 | 1,1 | 1,1 |
| Medelantal anställda | 2 849 | 2 848 | 2 933 | 3 016 | 3 080 |

[1)] Resultatet och medelantal anställda för 2012 är proformerat med hänsyn till den avvecklade verksamheten Product Information.
[2)] Exklusive ränta på aktieägarlån.
[3)] I eget kapital ingår per 2013-12-31 aktieägarlån med 1 425 Mkr.

## Fakta

Bisnode

www.bisnode.com

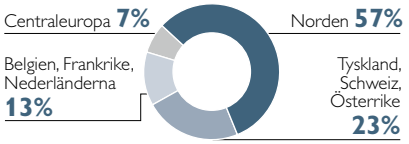
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Lars Pettersson | VD |
| Annika Muskantor | CFO |
| Martine Bayens | Regional Director |
| Martin Coufal | Regional Director |
| Eckhard Geulen | Regional Director |
| Björn-Erik Karlsson | Regional Director |

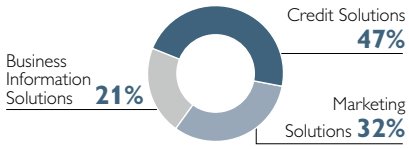
### Styrelse

| | |
|---|---|
| Ingrid Engström | Ordförande |
| Henrik Blomé | Ratos (bolagsansvarig) |
| Philip Cotter | |
| Anders Eriksson | |
| Jochen Gutbrod | |
| Erik Haegerstrand | |
| Mikael Norlander | Ratos |
| Andreas Schönenberger | |
| Filippa Bylander | Arbetstagarrepresentant |
| Tommy Håkansson | Arbetstagarrepresentant |

### Omsättning per region




### Omsättning per marknadssegment



# DIAB

Efter två svaga år på vindkraftsmarknaden i Kina stabiliserades utvecklingen under 2013 och DIAB visade tillväxt i slutet av året. Rörelseresultatet förbättrades kraftigt tack vare ett omfattande åtgärdsprogram.

## Verksamhet

DIAB är ett globalt företag som utvecklar, tillverkar och säljer kärnmaterial till kompositkonstruktioner för bland annat fritidsbåtar, vingar till vindkraftverk samt detaljer till flygplan, tåg, industriella applikationer och byggnader. Kärnmaterialen – som har en unik kombination av egenskaper såsom låg vikt, hög hållfasthet, isolationsförmåga samt kemisk resistens – används till konstruktioner inom flera olika marknadssegment: Vindkraft, Marin, Industri, Aerospace och Transport.

Över 95% av DIABs försäljning sker till kunder utanför Sverige. Bolaget har produktionsenheter för material i Sverige, Italien, USA och Ecuador. Materialbearbetning sker i produktionsenheterna samt i Kina och Litauen. Bolaget har cirka 1 000 anställda i ett 20-tal länder. Huvudkontoret ligger i Laholm (Sverige).

## Marknad

Marknaden för kärnmaterial växer med den underliggande produktionsvolymen för kunderna, till exempel antalet vindkraftverk och båtar, samt genom en ökad användning av sandwichkonstruktioner i nuvarande och nya applikationer. Ökningen drivs av en strävan att uppnå konstruktioner med högre hållfasthet och lägre vikt. DIAB har en stark global ställning på marknaden för kärnmaterial till sandwichkonstruktioner, med en särskild styrka inom cellplastmaterial. Till bolagets konkurrenter hör bland annat 3A Composites och Gurit. Till följd av svag volymutveckling för DIABs kunder under senare år, främst på vindkraftsmarknaden i Kina, finns en viss överkapacitet på marknaden som i sin tur på kort sikt lett till ökad priskonkurrens på marknaden.

## Året i korthet

Den för DIAB betydelsefulla kinesiska vindkraftsmarknaden fortsatte att utvecklas svagt under större delen av året samtidigt som DIABs försäljning till vindkraftsmarknaden i USA påverkades negativt av osäkerheten kring vindkraftssubsidier i början av året. Försäljningen till marinsegmentet minskade något medan DIABs utveckling inom TIA-segmenten (Transport, Industry, Aerospace) var fortsatt god. Totalt sjönk DIABs försäljning med 14% under 2013. Försäljningsutvecklingen stabiliserades dock under året och under det fjärde kvartalet visade DIAB tillväxt jämfört med samma kvartal föregående år.

Under 2012 fattade DIAB beslut om att genomföra ett kostnadsbesparingsprogram med ett besparingsmål om 130 Mkr och med förväntad full effekt 2014. Tack vare kostnadsbesparingarna och en mer gynnsam kundmix förbättrades bolagets operativa EBITA-resultat kraftigt under 2013.

Ratos har under året tillfört kapital till DIAB om 61 Mkr för att stärka bolagets likviditet och finansiella ställning.

## Framtid

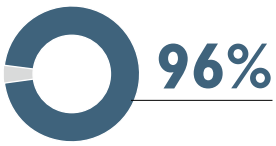
DIAB har en strategiskt god position som en världsledande tillverkare av kärnmaterial. En återhämtning inom vindkraftindustrin i Kina och USA väntas under kommande år. Detta, tillsammans med en förväntad positiv utveckling inom övriga kundsegment samt möjlighet att bredda användandet av kärnmaterial, ger DIAB en god långsiktig tillväxtpotential. Genom kraftfulla besparingsåtgärder har DIAB lagt grunden för en väsentlig resultatförbättring framöver.

## Hållbarhet

För DIAB är förebyggande anti-korruptionsarbete samt systematiskt miljöarbete viktiga frågor. Produkterna bidrar till att reducera vikt i kundernas applikationer och bidrar därigenom till att minska bränsleförbrukningen i fordon, båtar och flygplan. DIAB arbetar kontinuerligt med att minska miljöpåverkan från den egna produktionen av kärnmaterialen, främst genom minskad råmaterialåtgång.

## Ratos ägande

### Ägarandel




Ratos blev ägare i DIAB år 2001 i samband med förvärvet av Atle. Under 2009 förvärvades, tillsammans med DIABs företagsledning och styrelse, 3i:s aktier i DIAB varpå Ratos blev majoritetsägare. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 674 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Vi har under Ratos innehavsperiod varit med om att utveckla DIAB till en global aktör och har genom investeringar i bolagets produkterbjudande och produktion skapat en världsledande leverantör av kärnmaterial för kompositkonstruktioner. Vår bedömning är att DIAB har en attraktiv långsiktig tillväxtprofil drivet av behovet att bygga starkt och lätt, samt av positiva utsikter för applikationernas tillväxt. På kort sikt har vi fokuserat på att stödja DIAB i genomförandet av kraftfulla åtgärder för att anpassa bolagets kostnadsstruktur till de marknadsförhållanden som gällt. Vi förväntar oss att marknadsförutsättningarna gradvis förbättras och skapar grund för resultatförbättringar framöver. Vi avser fortsatt att bidra till utvecklingen av DIABs produkterbjudande, bolagets globala marknadsnärvaro och applikationskunniga försäljningsorganisation.

*Henrik Blomé, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013** | **2012** | **2011** | **2010** | **2009** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **864** | **1 003** | **1 219** | **1 396** | **1 322** |
| Rörelsens kostnader | -818 | -1 046 | -1 134 | -1 120 | -1 077 |
| Övriga intäkter/kostnader | 2 | 1 | -1 | -1 | |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **47** | **-43** | **85** | **275** | **245** |
| Av- och nedskrivningar | -97 | -174 | -90 | -87 | -89 |
| **EBITA** | **-50** | **-217** | **-5** | **188** | **156** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | | | | 0 | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **-50** | **-217** | **-5** | **188** | **156** |
| Finansiella intäkter | 2 | 0 | 1 | 0 | 1 |
| Finansiella kostnader [1] | -46 | -62 | -45 | -39 | -59 |
| **EBT** | **-94** | **-279** | **-50** | **149** | **97** |
| Skatt | -15 | 36 | -36 | -34 | -17 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **-109** | **-243** | **-85** | **115** | **81** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | -109 | -243 | -85 | 115 | 81 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -39 | -142 | -40 | | |
| Operativ EBITA | -11 | -75 | 35 | 188 | 156 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 1 094 | 1 094 | 1 094 | 1 094 | 1 094 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 10 | 21 | 53 | 41 | 35 |
| Materiella anläggningstillgångar | 332 | 391 | 521 | 559 | 608 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | | | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 66 | 82 | 77 | 103 | 90 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **1 502** | **1 588** | **1 744** | **1 797** | **1 827** |
| Lager | 195 | 178 | 231 | 255 | 218 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 291 | 371 | 288 | 210 | 227 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 61 | 44 | 38 | 62 | 167 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **547** | **593** | **557** | **527** | **611** |
| **Summa tillgångar** | **2 049** | **2 181** | **2 301** | **2 324** | **2 438** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare [2] | 1 037 | 1 141 | 1 142 | 1 212 | 1 204 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | 41 | 43 | 33 | 34 | 34 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 27 | 68 | 36 | 20 | 19 |
| Skulder, räntebärande | 750 | 771 | 893 | 848 | 977 |
| Skulder, ej räntebärande | 193 | 157 | 197 | 210 | 204 |
| Finansiella skulder, övriga | | | | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **2 049** | **2 181** | **2 301** | **2 324** | **2 438** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | -33 | -56 | 30 | 216 | 161 |
| Förändring av rörelsekapital | 2 | 45 | -52 | -45 | 117 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **-31** | **-11** | **-22** | **171** | **279** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -25 | -32 | -67 | -81 | -49 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | 1 | 7 | 0 | 0 | 1 |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **-55** | **-36** | **-88** | **91** | **231** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **-55** | **-36** | **-88** | **91** | **231** |
| Förändring av lån | -26 | -102 | 39 | -110 | -272 |
| Nyemission | 95 | | | | 82 |
| Lämnad utdelning | -110 | | | | |
| Övrigt | 115 | 145 | 25 | -80 | 80 |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **74** | **43** | **64** | **-190** | **-110** |
| **Årets kassaflöde** | **20** | **7** | **-24** | **-99** | **121** |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | -5,8 | -21,6 | -0,4 | 13,5 | 11,8 |
| EBT-marginal (%) | -10,9 | -27,8 | -4,1 | 10,7 | 7,4 |
| Avkastning på eget kapital (%) | -10,0 | -21,1 | -7,2 | 9,6 | 7,4 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | -2,5 | -10,8 | -0,2 | 8,7 | 7,0 |
| Soliditet (%) | 51 | 52 | 50 | 52 | 49 |
| Räntebärande nettoskuld | 731 | 771 | 888 | 820 | 844 |
| Skuldsättningsgrad | 0,8 | 0,7 | 0,8 | 0,7 | 0,8 |
| Medelantal anställda | 1 008 | 1 169 | 1 389 | 1 327 | 1 132 |

[1] Exklusive ränta på aktieägarlån.
[2] I eget kapital ingår per 2013-12-31 aktieägarlån med 159 Mkr.

## Fakta

www.diabgroup.com

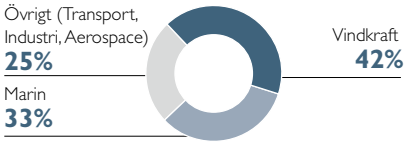
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Lennart Hagelqvist | VD |
| Peter Sundback | CFO |
| Johan Gralén | EVP Wind & Marine and responsible for Region Asia |
| Lennart Thalin | EVP Aerospace & CCG and responsible for Region Americas |
| Rolf Backe | EVP Supply Chain |
| Magdalena Sandström | EVP Marketing and R&D |

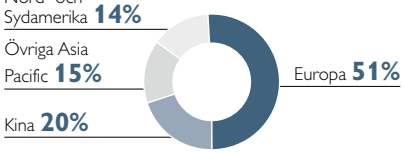
### Styrelse

| | |
|---|---|
| Stig Karlsson | Ordförande |
| Torben Bjerre-Madsen | |
| Henrik Blomé | Ratos (bolagsansvarig) |
| Georg Brunstam | |
| Lene Sandvoll Stern | Ratos |
| Carl-Erik Ridderstråle | |
| Cecilia Klang Larsson | Arbetstagarrepresentant |
| Valerian Vancea | Arbetstagarrepresentant |
| Michael Edvinsson | Suppleant, arbetstagarrepresentant |
| Per Månsson | Suppleant, arbetstagarrepresentant |

### Omsättning per kundsegment




### Omsättning per marknad



# Euromaint

Utvecklingen i den svenska verksamheten var i linje med föregående år medan verksamheten i Tyskland fortsatte att utvecklas svagt. Förbättringsprogram pågår för att parera utvecklingen i Tyskland, höja konkurrenskraft och effektivitet i Sverige samt tillvarata möjligheter på en marknad i förändring.

## Verksamhet

Euromaint är ett av Europas ledande oberoende underhållsföretag för spårtrafikbranschen. Bolaget erbjuder kvalificerat tekniskt underhåll som tillgodoser kundernas behov av väl fungerande fordonsflottor. Euromaints tjänster och produkter säkrar tillförlitligheten och livslängden för spårburna fordon såsom passagerartåg, lok, godsvagnar och arbetsmaskiner. Kunderna är primärt tågoperatörer, godsvagnsägare och infrastrukturbolag.

Huvuddelen av Euromaints verksamhet finns i Sverige men bolaget har även omfattande verksamhet i Tyskland samt närvaro i Nederländerna och Lettland. Antalet anställda är cirka 2 300.

## Marknad

Euromaints marknader präglas av goda förutsättningar för tillväxt drivet av ökad miljöhänsyn vid val av transportmedel samt en pågående avreglering i Europa.

Den underliggande tillväxttakten för passagerartrafik i Sverige är god. Avreglering innebär ytterligare tillväxtmöjligheter för Euromaint. Underliggande tillväxttakt för godstrafik är också positiv, men är i högre grad utsatt för konjunkturpåverkan. Utvecklingen under 2013 har varit negativ på grund av lägre volymer av godstransporter.

Euromaint har en stark position på den svenska marknaden för tågunderhåll. Bolagets position upprätthålls genom ett rikstäckande nät av verkstäder, hög teknisk kunskap om kundernas tåg, underhållsspecifik kompetens samt kundkontrakt. I Tyskland är Euromaint den ledande oberoende leverantören för godsvagnsunderhåll. Bolaget erbjuder tillgänglighet och kapacitet att hantera stora volymer samt kvalitet i sitt genomförande. Bolaget har även en verkstad dedikerad till underhåll av passagerartåg.

## Året i korthet

Euromaints resultatutveckling var svag under året. Den operativa verksamheten i Sverige utvecklades i linje med föregående år, medan den tyska verksamheten utvecklades väsentligt sämre än plan. Det redovisade resultatet belastades av kostnader om 42 Mkr relaterade till förlorad kontraktstvist och åtgärdsprogram. Justerat för dessa var årets operativa EBITA 67 Mkr (90 Mkr).

I Sverige slutförde Euromaint det förbättringsprogram som initierades under 2011 för att varaktigt öka konkurrenskraften och effektiviteten i bolaget. Programmet omfattar åtgärder för att förbättra bland annat leverans- och kontraktstyrning samt kapitalbindning. Under hösten initierade Euromaint ett nytt besparingsprogram för att ytterligare sänka främst fasta kostnader.

I Tyskland fortsatte godsmarknaden att utvecklas negativt. Därutöver ändrade en större kund inköpsbeteende, vilket minskade volymen ytterligare. För att parera effekterna av volymförsämringen har ett omfattande besparingsprogram initierats, vilket kommer att fortlöpa under 2014.

Kapitaltillskott genomfört om 100 Mkr för att stärka bolagets balansräkning och genomföra investeringar i verksamheten.

## Framtid

Euromaint kommer under 2014 att fokusera på att genomföra omstruktureringen i Tyskland samt fortsätta det pågående besparingsprogrammet i Sverige. Euromaint ska positionera sig som en effektiv och värdeskapande underhållspartner inför de större upphandlingar som kommer de närmaste 2–3 åren.

## Hållbarhet

Euromaint har under året intensifierat arbetet med hållbarhet, vilket påverkar såväl bolagets processer och arbetssätt som förhållandet gentemot leverantörer. Euromaint följer en uppförandekod som uppfyller Ratos krav. De mest väsentliga CR-frågorna för Euromaint är miljö, säkerhet och kvalitet i underhållet samt affärsetik.

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade Euromaint 2007. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 670 Mkr.

### Vår syn på innehavet

De främsta skälen till att Ratos förvärvade Euromaint var bolagets starka marknadsposition, en växande marknad till följd av ökade transporter via tåg samt en förbättringspotential inom bolaget. Sedan förvärvet har Euromaint fokuserat på kärnverksamheten (underhåll av tåg), initierat en internationell expansion genom tilläggsförvärv i Tyskland samt kontinuerligt arbetat för att förbättra leverans och effektivitet. Det interna förbättringsarbetet har tagit längre tid än initialt planerat. Marknadsförutsättningarna kommer på sikt att stabiliseras, vilket skapar möjligheter för Euromaint.

Målet framöver är att fortsätta vidareutveckla och effektivisera Euromaints interna processer och därmed förbättra lönsamheten och attraktiviteten i erbjudandet. Detta positionerar Euromaint för att ta tillvara de tillväxtmöjligheter som uppstår som en följd av avregleringen, den underliggande efterfrågan och kommande upphandlingar.

*Jonathan Wallis, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013[2)]** | **2012[2)]** | **2012** | **2011[1)]** | **2010[1)]** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **2 416** | **2 484** | **2 489** | **2 860** | **2 814** |
| Rörelsens kostnader | -2 366 | -2 407 | -2 420 | -2 727 | -2 835 |
| Övriga intäkter/kostnader | 18 | 33 | 33 | 28 | 63 |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | -2 | |
| **EBITDA** | **68** | **111** | **102** | **159** | **41** |
| Av- och nedskrivningar | -42 | -51 | -51 | -57 | -56 |
| **EBITA** | **25** | **60** | **51** | **102** | **-15** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | | | | -2 | -4 |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **25** | **60** | **51** | **100** | **-19** |
| Finansiella intäkter | 9 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| Finansiella kostnader [3)] | -44 | -48 | -48 | -51 | -63 |
| **EBT** | **-10** | **14** | **5** | **52** | **-79** |
| Skatt | 26 | -18 | -18 | 43 | 33 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | -5 | -9 | | -118 | -30 |
| **Årets resultat** | **11** | **-12** | **-12** | **-23** | **-77** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 11 | -12 | -12 | -23 | -77 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -42 | -30 | -30 | -35 | -184 |
| Operativ EBITA | 67 | 90 | 81 | 137 | 169 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 712 | | 710 | 712 | |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 3 | | 8 | 9 | |
| Materiella anläggningstillgångar | 176 | | 164 | 185 | |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | | | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 16 | | 0 | 24 | |
| **Summa anläggningstillgångar** | **907** | – | **882** | **930** | – |
| Lager | 421 | | 432 | 454 | |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 480 | | 459 | 690 | |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 22 | | | | |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **924** | – | **892** | **1 144** | – |
| **Summa tillgångar** | **1 831** | – | **1 774** | **2 075** | – |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 719 | | 594 | 737 | |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | 12 | | 11 | 19 | |
| Avsättningar, ej räntebärande | 24 | | 32 | 47 | |
| Skulder, räntebärande | 552 | | 577 | 628 | |
| Skulder, ej räntebärande | 522 | | 548 | 632 | |
| Finansiella skulder, övriga | 1 | | 11 | 11 | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **1 831** | – | **1 774** | **2 075** | – |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | | | 47 | | |
| Förändring av rörelsekapital | | | -13 | | |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | – | – | **34** | – | – |
| Investeringar i anläggningstillgångar | | | -29 | | |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | | | |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | – | – | **5** | – | – |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | – | – | **5** | – | – |
| Förändring av lån | | | -54 | | |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | | -135 | | |
| Övrigt | | | 183 | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | – | – | **-5** | – | – |
| **Årets kassaflöde** | – | – | **0** | – | – |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 1,0 | 2,4 | 2,1 | 3,6 | -0,5 |
| EBT-marginal (%) | -0,4 | 0,6 | 0,2 | 1,8 | -2,8 |
| Avkastning på eget kapital (%) | – | – | -1,8 | – | – |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | – | – | 4,1 | – | – |
| Soliditet (%) | 39 | – | 33 | 36 | – |
| Räntebärande nettoskuld | 542 | – | 588 | 647 | – |
| Skuldsättningsgrad | 0,8 | – | 1,0 | 0,9 | – |
| Medelantal anställda | 2 291 | – | 2 437 | 2 442 | 2 373 |

[1)] Resultatet och medelantal anställda för 2011 och 2010 är proformerat med hänsyn till avvecklad verksamhet (affärsområde Ombyggnad) och avyttrad verksamhet (Euromaint Industry).
[2)] Resultatet för 2013 och 2012 är proformerat med hänsyn till avvecklad verksamhet i Tyskland och Belgien.
[3)] Exklusive ränta på aktieägarlån.

## Fakta

EuroMaint
www.euromaint.com

### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Ove Bergkvist | VD |
| Jens Wikman | CFO |
| Henrik Dagberg | Affärsområdeschef Passenger |
| Ingela Erlinghult | Affärsområdeschef Komponenter |
| Lena Gellerhed | HR-chef |
| Gustav Jansson | Affärsområdeschef Arbetsmaskiner |
| Robert Lehmann | Affärsområdeschef Tyskland |
| Mattias Wessman | CIO |
| Anne-Catherine Worth | Kommunikationschef |

### Styrelse

| | |
|---|---|
| Leif Johansson | Ordförande |
| Kjell Ivar Carlsson | |
| Jonathan Wallis | Ratos (bolagsansvarig) |
| Elisabet Wenzlaff | |
| Bertil Hallén | Arbetstagarrepresentant |
| Karin Nyberg | Arbetstagarrepresentant |
| Oscar Hermansson | Suppleant, Ratos |

### Omsättning per marknad

# GS-Hydro

Lägre försäljning på grund av färre stora offshoreprojekt och fortsatt svag försäljning inom marin. Positiva långsiktiga utsikter för offshore, en begynnande återhämtning inom marin samt satsningar på att utveckla GS-Hydros eftermarknadserbjudande skapar förutsättningar för tillväxt framöver.

## Verksamhet

GS-Hydro är en ledande global leverantör av icke-svetsade rörsystem. Rörsystemen används främst till hydrauliska applikationer med höga krav på snabb installation, renlighet och minimala driftstopp.

Bolaget levererar kompletta rörsystem, prefabricerade rörmoduler och komponenter till rörsystem samt relaterade tjänster såsom design, installation, dokumentation och underhåll.

GS-Hydros produkter och tjänster används inom marin- och offshoreindustrin och inom landbaserade segment såsom pappersindustrin, gruv- och metallindustrin samt bil- och flygindustrin. Bolaget har cirka 675 anställda i 17 länder. Huvudkontoret ligger i Helsingfors i Finland.

## Marknad

Icke-svetsade rörsystem är en relativt liten andel av den globala marknaden för rörsystem till hydrauliska applikationer. Möjligheter att öka marknadsandelen skapas genom marknadsföring av systemets fördelar jämfört med svetsade lösningar.

GS-Hydro bedriver verksamhet över hela världen och offshoreindustrin är bolagets enskilt största kundsegment. Fundamentala drivkrafter – såsom en långsiktig obalans mellan utbud och efterfrågan på olja samt betydande nya oljefynd i Nordsjön – talar för en långsiktigt positiv utveckling för marknadssegmentet. Dessutom har icke-svetsade rörsystem tydliga fördelar inom offshore – bland annat vid installation och underhåll där kundernas produktion kan fortgå utan kostsamma driftstopp, eftersom ingen svetslåga krävs.

Även inom marin och relevanta landbaserade industrier är fördelarna med icke-svetsade system tydliga. I dessa industrier har efterfrågan stabiliserats på en låg nivå och det finns potential för en återhämtning kommande år.

## Året i korthet

GS-Hydros försäljningsutveckling har under året varit förhållandevis stabil inom landbaserade kundsegment. Inom offshore har försäljningen minskat något på grund av färre stora projekt och inom marin har utvecklingen varit fortsatt svag. De senaste årens nedgång inom marin har dock planat ut under 2013 och en återhämtning kan vara förestående. Totalt minskade GS-Hydros försäljning under 2013 med 8% jämfört med föregående år.

GS-Hydros rörelseresultat 2013 påverkades negativt av den lägre försäljningen samt av kostnader för utvecklingen av GS-Hydros eftermarknadserbjudande och affärssystem.

## Framtid

På kort sikt finns en viss osäkerhet kring tillväxttakten inom offshore men de långsiktiga utsikterna för offshoreindustrin är positiva, drivet av faktorer såsom en växande obalans mellan utbud och efterfrågan på olja, betydande nya oljefyndigheter i bland annat Nordsjön samt en föråldrad flotta av oljeriggar. Samtidigt finns potential för en återhämtning inom marin och landbaserade investeringar. Ökad användning av icke-svetsade rörsystem är, tillsammans med expansion på tillväxtmarknader och inom service, andra faktorer som driver GS-Hydros tillväxt de kommande åren.

## Hållbarhet

GS-Hydros viktigaste CR-frågor är förebyggande anti-korruptionsarbete, givet att bolaget är verksamt på ett antal marknader med förhöjd risk, samt miljö. Bolaget har tydliga interna krav på verksamheten och processer finns för uppföljning och för att säkra kontinuerlig utveckling. Det finns också en affärsmässig potential i bolagets miljöarbete då GS-Hydros icke-svetsade rörsystem ur miljöhänsyn är en bättre lösning än svetsade system.

## Finansiella mål

- Försäljningstillväxt > 10% per år i genomsnitt
- EBITA-marginal > 10%

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos blev ägare i GS-Hydro 2001 i samband med förvärvet av Atle. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 47 Mkr.

### Vår syn på innehavet

GS-Hydro har en stark position i en attraktiv marknadsnisch, global närvaro, ett starkt applikationskunnande och förmåga att leverera helhetslösningar för rörsystem.

Sedan Ratos blev ägare till GS-Hydro har bolagets försäljning tredubblats. Tillväxten har drivits av att den icke-svetsade teknologin tagit marknadsandelar från traditionell svetsad teknologi, att bolaget expanderat in på nya marknader och att den underliggande marknadsutvecklingen sammantaget har varit positiv. God långsiktig tillväxt inom offshore och en potentiell återhämtning inom marin och för landbaserade investeringar, innebär att marknadsförutsättningarna bör vara goda för de kommande åren. Härutöver har bolaget möjlighet att fortsätta utveckla eftermarknadserbjudandet, ta marknadsandelar från svetsade lösningar och att fortsätta den geografiska expansionen.

*Henrik Blomé, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MEUR | **2013** | **2012** | **2011** | **2010** | **2009** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **143,0** | **155,3** | **118,8** | **130,3** | **140,7** |
| Rörelsens kostnader | -130,9 | -139,1 | -112,8 | -124,6 | -127,4 |
| Övriga intäkter/kostnader | 0,1 | 0,4 | 0,1 | | |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **12,2** | **16,6** | **6,1** | **5,7** | **13,3** |
| Av- och nedskrivningar | -2,6 | -2,5 | -2,7 | -2,9 | -2,7 |
| **EBITA** | **9,6** | **14,1** | **3,4** | **2,8** | **10,6** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | | | | | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | -0,8 | |
| **EBIT** | **9,6** | **14,1** | **3,4** | **2,0** | **10,6** |
| Finansiella intäkter | 0,4 | 0,2 | 1,1 | 0,6 | 0,5 |
| Finansiella kostnader | -3,4 | -9,3 | -6,0 | -5,4 | -5,6 |
| **EBT** | **6,6** | **5,0** | **-1,4** | **-2,9** | **5,5** |
| Skatt | -1,5 | -1,5 | 0,0 | -0,1 | -2,5 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **5,1** | **3,5** | **-1,4** | **-3,0** | **3,0** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 5,1 | 3,5 | -1,4 | -3,0 | 3,0 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | | | | | |
| Operativ EBITA | 9,6 | 14,1 | 3,4 | 2,8 | 10,6 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MEUR | | | | | |
| Goodwill | 56,1 | 56,2 | 56,2 | 56,2 | 56,8 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 0,8 | 0,6 | 0,7 | | |
| Materiella anläggningstillgångar | 6,9 | 7,0 | 6,9 | 8,8 | 9,6 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | | | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 5,6 | 1,9 | 2,2 | 1,2 | 0,9 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **69,3** | **65,8** | **66,0** | **66,2** | **67,4** |
| Lager | 22,7 | 27,4 | 24,5 | 26,1 | 31,6 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 32,1 | 36,1 | 30,4 | 34,4 | 35,9 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 7,2 | 11,5 | 10,9 | 9,2 | 6,9 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **62,0** | **75,0** | **65,7** | **69,6** | **74,3** |
| **Summa tillgångar** | **131,3** | **140,8** | **131,7** | **135,8** | **141,7** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 46,3 | 40,8 | 36,1 | 34,1 | 34,8 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | 0,2 | 0,2 | 0,0 | -0,3 | -0,5 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 1,8 | 1,9 | 1,4 | 0,4 | 0,5 |
| Skulder, räntebärande | 55,4 | 63,6 | 70,1 | 78,0 | 81,6 |
| Skulder, ej räntebärande | 22,6 | 29,0 | 22,9 | 21,7 | 23,4 |
| Finansiella skulder, övriga | 4,9 | 5,2 | 1,3 | 1,9 | 1,9 |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **131,3** | **140,8** | **131,7** | **135,8** | **141,7** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MEUR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | 7,5 | 10,6 | 1,3 | 1,0 | 6,6 |
| Förändring av rörelsekapital | -0,2 | -0,9 | 3,3 | 4,9 | 0,9 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **7,4** | **9,6** | **4,5** | **5,8** | **7,5** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -3,0 | -2,5 | -1,1 | -1,6 | -2,6 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | 0,1 | 0,1 | | | |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **4,5** | **7,2** | **3,4** | **4,3** | **4,9** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **4,5** | **7,2** | **3,4** | **4,3** | **4,9** |
| Förändring av lån | -8,4 | -6,8 | -7,7 | -4,0 | -10,9 |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | | | | |
| Övrigt | 0,0 | | 6,0 | 1,4 | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **-8,4** | **-6,8** | **-1,7** | **-2,6** | **-10,9** |
| **Årets kassaflöde** | **-3,9** | **0,4** | **1,7** | **1,6** | **-6,0** |
| **NYCKELTAL,** MEUR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 6,7 | 9,1 | 2,9 | 2,1 | 7,5 |
| EBT-marginal (%) | 4,6 | 3,2 | -1,2 | -2,2 | 3,9 |
| Avkastning på eget kapital (%) | 11,8 | 9,1 | -4,0 | -8,7 | 9,8 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | 9,7 | 13,6 | 4,2 | 2,3 | 9,4 |
| Soliditet (%) | 35 | 29 | 27 | 25 | 25 |
| Räntebärande nettoskuld | 48,4 | 52,3 | 59,2 | 68,5 | 74,2 |
| Skuldsättningsgrad | 1,2 | 1,6 | 1,9 | 2,3 | 2,3 |
| Medelantal anställda | 673 | 636 | 608 | 626 | 623 |

## Fakta

GS-Hydro
www.gshydro.com

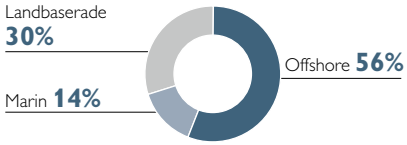
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Pekka Frantti | VD |
| Kristiina Leppänen | CFO |
| Fernando Guarido | Managing Director GS-Hydro Brazil |
| Chris Hargreaves | Managing Director GS-Hydro UK |
| Terho Hoskonen | VP Sales and Marketing |
| Harri Jokinen | VP Technology & Sourcing |
| Suvi-Maarit Kario | Head of Global HR |
| Seppo Lusenius | Director Finnish & Russian Operations |
| Heikki Pennanen | VP Global Projects |
| Jukka Suotsalo | VP Business Development |
| Roland van de Ven | Managing Director GS-Hydro Benelux |

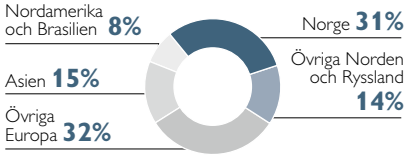
### Styrelse

| | |
|---|---|
| Anders Lindblad | Ordförande |
| Rolf Ahlqvist | |
| Henrik Blomé | Ratos (bolagsansvarig) |
| Olli Isotalo | |
| Johan Pålsson | Ratos |
| Eli K Vassenden | |

### Omsättning per segment




### Omsättning per region



# Hafa Bathroom Group

Utvecklingen under 2013 påverkades av svag marknadsutveckling, ofördelaktig försäljningsmix och projektspecifika engångskostnader. Genomförda kostnadsanpassningar och tillväxtsatsningar skapar förutsättningar för resultatförbättring framöver.

## Verksamhet

Hafa Bathroom Group är en ledande leverantör av badrumsinredningar i Norden. Bolaget designar, utvecklar och säljer ett brett sortiment av badrumsprodukter – såsom badrumsmöbler, duschlösningar och massagebadkar – via återförsäljare i Sverige, Norge och Finland. Produktion sker genom kontraktstillverkare i Europa och Asien, undantaget den egna kundanpassade monteringen av massagebadkar i Sverige.

Sortimentet säljs och marknadsförs under varumärkena Hafa, som främst säljs inom ”gör-det-själv”- och byggvaruhandeln, samt Westerbergs, som i större utsträckning säljs via specialiserade återförsäljare såsom VVS- och fackhandeln. Huvuddelen av Hafa Bathroom Groups försäljning sker i samband med renovering av privatägda badrum och i begränsad utsträckning i samband med nybyggnadsprojekt.

## Marknad

Hafa Bathroom Group verkar på den nordiska badrumsmarknaden med särskilt fokus på den konsumentinriktade ROT-sektorn. Konkurrensbilden på den nordiska marknaden är fragmenterad med ett stort antal aktörer som fokuserar på olika produktkategorier, kundsegment, distributionskanaler och geografiska marknader. Hafa Bathroom Group är, trots en sammantaget måttlig marknadsandel i Norden, en väsentlig aktör inom badrumsprodukter till byggvaru-, ”gör-det-själv”- och VVS-handeln.

Under 2013 har de senaste årens svaga marknadsutveckling fortsatt, i synnerhet inom bolagets prioriterade kundsegment. Marknaden har emellertid långsiktig tillväxtpotential utifrån ett stort underliggande renoveringsbehov samt ett starkt intresse för heminredning och design. De långsiktiga tillväxtförutsättningarna i Hafa Bathroom Groups marknadssegment är därför positiva.

## Året i korthet

En svag marknadsutveckling kombinerat med en ofördelaktig försäljningsmix och projektspecifika engångskostnader påverkade Hafa Bathroom Groups resultat negativt under 2013. Under året har kostnadsanpassningar genomförts för att förbättra bolagets lönsamhet och säkerställa en långsiktig konkurrenskraft. De genomförda åtgärderna får full effekt från 2014.

## Framtid

Efter en period med svag utveckling inom Hafa Bathroom Groups marknadssegment finns vissa tecken på en förbättrad underliggande efterfrågan 2014, drivet av bland annat högre aktivitet på den svenska bostadsmarknaden. De senaste årens kostnadsanpassningar kombinerat med arbete för att utveckla bolagets kundrelationer i Norden och växa inom proffssegmentet skapar potential för lönsam tillväxt.

## Hållbarhet

Bolagets viktigaste hållbarhetsfrågor inom mänskliga rättigheter/arbetsrätt och anti-korruption är kopplade till att bolaget har en stor andel samarbetspartners och leverantörer i lågkostnadsländer. I tillägg är miljö en viktig hållbarhetsfråga. Bolaget har därför sedan länge tydliga policyer och krav på såväl den egna verksamheten som på sina samarbetspartners och leverantörer. Hållbarhetsfrågor är en naturlig och integrerad del av bolagets verksamhet.

## Finansiella mål

- Organisk tillväxt snabbare än marknaden
- EBITA-marginal högre än 8%

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos blev ägare i Hafa Bathroom Group 2001 i samband med förvärvet av Atle. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 163 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Hafa Bathroom Group har byggt en stark ställning på den nordiska badrumsmarknaden med varumärkena Hafa och Westerbergs. Vi ser goda möjligheter för bolaget att växa på befintliga marknader genom att ytterligare stärka varumärkena, realisera den fulla potentialen i bolagets kundrelationer genom att fördjupa samarbetet med befintliga kunder och återförsäljare, vinna nya kunder, växa inom proffssegmentet samt fortsätta vara en ledande aktör inom e-handelskanalen.

För att anpassa verksamheten till de svagare marknadsförhållandena har Hafa Bathroom Group under de senaste åren genomfört kostnadsanpassningar. Tillsammans med bolagets pågående arbete med tillväxtsatsningar samt att effektivisera bland annat lagerhantering och inköpsprocesser skapar det goda förutsättningar för att förbättra Hafa Bathroom Groups lönsamhet.

*Johan Pålsson, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013** | **2012** | **2011[1)]** | **2010[1)]** | **2009** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **238** | **268** | **324** | **407** | **390** |
| Rörelsens kostnader | -248 | -259 | -324 | -357 | -334 |
| Övriga intäkter/kostnader | | | | | |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **-10** | **9** | **0** | **50** | **56** |
| Av- och nedskrivningar | -3 | -2 | -5 | -4 | -5 |
| **EBITA** | **-13** | **7** | **-5** | **46** | **51** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | | | | | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **-13** | **7** | **-5** | **46** | **51** |
| Finansiella intäkter | 2 | 1 | 6 | 1 | |
| Finansiella kostnader | -2 | -3 | -3 | -2 | -11 |
| **EBT** | **-14** | **5** | **-2** | **45** | **40** |
| Skatt | 5 | -2 | 1 | -16 | -9 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | -12 | -9 | |
| **Årets resultat** | **-8** | **3** | **-13** | **20** | **31** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | -8 | 3 | -13 | 20 | 31 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | | | | | |
| Operativ EBITA | -13 | 7 | -5 | 46 | 51 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 40 | 40 | 40 | 42 | 42 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 6 | 4 | 1 | 1 | 1 |
| Materiella anläggningstillgångar | 1 | 3 | 4 | 9 | 12 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | | | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 3 | 4 | 7 | 5 | 6 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **51** | **51** | **52** | **57** | **60** |
| Lager | 68 | 74 | 76 | 110 | 92 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 55 | 39 | 47 | 98 | 73 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 0 | 1 | 1 | 2 | 21 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **123** | **113** | **124** | **210** | **185** |
| **Summa tillgångar** | **174** | **165** | **176** | **267** | **245** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 52 | 42 | 40 | 51 | 122 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | | | | | |
| Avsättningar, ej räntebärande | 12 | 15 | 18 | 19 | 16 |
| Skulder, räntebärande | 61 | 62 | 59 | 87 | 21 |
| Skulder, ej räntebärande | 49 | 44 | 56 | 102 | 76 |
| Finansiella skulder, övriga | 0 | 2 | 2 | 9 | 9 |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **174** | **165** | **176** | **267** | **245** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | -14 | 2 | -14 | 42 | 42 |
| Förändring av rörelsekapital | 18 | -2 | 60 | -33 | 43 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **4** | **0** | **47** | **10** | **85** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -3 | -4 | -2 | -4 | -5 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | 0 | 0 | 0 |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **1** | **-4** | **45** | **6** | **80** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **1** | **-4** | **45** | **6** | **80** |
| Förändring av lån | -1 | 3 | -34 | 66 | -54 |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | | | -90 | |
| Övrigt | | 1 | -13 | 0 | -7 |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **-1** | **4** | **-46** | **-24** | **-61** |
| **Årets kassaflöde** | **0** | **0** | **-1** | **-18** | **19** |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | -5,5 | 2,6 | -1,4 | 11,3 | 13,0 |
| EBT-marginal (%) | -5,7 | 1,8 | -0,5 | 11,1 | 10,3 |
| Avkastning på eget kapital (%) | -17,5 | 7,0 | -29,1 | 23,7 | 29,1 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | -10,3 | 8,1 | 1,4 | 33,5 | 32,9 |
| Soliditet (%) | 30 | 26 | 23 | 19 | 50 |
| Räntebärande nettoskuld | 61 | 61 | 58 | 85 | 0 |
| Skuldsättningsgrad | 1,2 | 1,5 | 1,5 | 1,7 | 0,2 |
| Medelantal anställda | 121 | 136 | 176 | 177 | 166 |

[1)] Resultatet för 2011 och 2010 är proformerat med hänsyn till avvecklad verksamhet i Danmark.

## Fakta

HAFA BATHROOM GROUP | Hafa westerbergs

www.hafabg.com

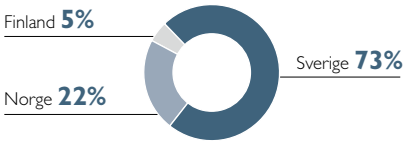
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Ola Andrée | VD |
| Tina Brandt | CFO |
| Eva Östergren | Chief Marketing Officer |

### Styrelse

| | |
|---|---|
| Stig Karlsson | Ordförande |
| Thomas Holmgren | |
| Staffan Jehander | |
| Anders Reuthammar | |
| Johan Pålsson | Ratos (bolagsansvarig) |
| Ola Andrée | VD |
| Hanna Eiderbrant | Suppleant, Ratos |

### Omsättning per marknad



# HENT

Ratos förvärvade HENT under 2013 och blev därmed ny huvudägare i bolaget. HENT utvecklades mycket väl under året med god utveckling i befintliga projekt och stark orderingång.

## Verksamhet

HENT är en ledande norsk byggentreprenör som fokuserar på nybyggnation av offentliga och kommersiella fastigheter. Bolaget är verksamt med projekt över hela Norge utifrån huvudkontoret i Trondheim samt lokalkontoren i Oslo, Ålesund, Bergen och Hamar.

HENT fokuserar på projektutveckling, projektledning och inköp. Projekten genomförs i stor utsträckning av ett brett nätverk av kvalitetssäkrade underentreprenörer. HENT har starka etablerade kundrelationer och arbetar ofta nära kunderna för att utveckla projekt tillsammans.

HENT har de senaste åren vuxit snabbt med stabil lönsamhet och har kontinuerligt stärkt sin marknadsposition.

## Marknad

Den totala byggmarknaden i Norge uppgår till cirka 250 miljarder NOK, varav nybyggnationer av offentliga och kommersiella fastigheter står för cirka 50–60 miljarder NOK. Marknaden för nybyggnation är cyklisk, men har historiskt visat god strukturell tillväxt. Sedan millennieskiftet har marknaden i genomsnitt vuxit med cirka 5% per år och en god marknadstillväxt väntas även framöver.

Den norska byggmarknaden är mycket fragmenterad. HENT hör till de ledande aktörerna och konkurrerar bland annat med Veidekke, Skanska, AF-Gruppen, NCC och Kruse Smith.

HENTs marknadsposition är speciellt stark i centrala och norra Norge, i segmentet för stora projekt (>250 miljoner NOK) samt inom skolor, vårdrelaterade byggnader, kontor och hotell.

## Året i korthet

HENTs försäljningsutveckling var mycket positiv under 2013 med en tillväxt om 32%, vilket innebar en ytterligare stärkt marknadsposition. Tillväxten var ett resultat av tidigare års starka orderingång och god utveckling i projekten. Justerat för förvärvskostnader uppgick EBITA till 121 MNOK.

Under 2013 har HENT tagit marknadsandelar och haft stark orderingång. Orderboken uppgick till cirka 7,5 miljarder NOK vid årets slut. Under året ingick HENT bland annat ett avtal om att utveckla ett stort sjukhusprojekt vid Gardermoen utanför Oslo. Projektet väntas ge en försäljning om cirka 800–900 miljoner NOK och byggstart är planerad till 2015. HENT erhöll också en order värd cirka 500 miljoner NOK för att bygga ut Skansekaia i Ålesund med byggstart under 2014.

Orderboken består av både mindre (30–100 miljoner NOK) och riktigt stora projekt som Fornebuprojektet – HENTs största projekt någonsin med ett kontraktsvärde på cirka 1,7 miljarder NOK. Projektet innefattar byggnation av två kontorsfastigheter om sex våningar, två källarplan och utomhusmiljö på Fornebu i Oslo. Byggnationen startade under våren 2013.

Utbyggnaden av organisationen fortsatte för att möjliggöra en tillväxt snabbare än marknaden.

## Framtid

Utsikterna för den norska byggmarknaden är goda, drivet bland annat av en underliggande stark norsk ekonomi med stabila offentliga finanser, låg arbetslöshet, positiva tillväxtutsikter, befolkningstillväxt samt behov av investeringar i infrastruktur och offentliga fastigheter.

HENT har goda förutsättningar att vara en framgångsrik marknadsaktör framöver tack vare sin starka orderbok och affärsmodell. HENTs tillväxt ska ske i Norge och primärt inom nuvarande marknadssegment.

## Hållbarhet

HENTs viktigaste hållbarhetsfrågor inkluderar arbetsrätt (med fokus på villkor för underleverantörer), hälsa, arbetsmiljö och säkerhet samt affärsetik. Samtliga dessa frågor är kopplade till HENTs strategi, och hanteringen av dem är central för bolagets kommersiella framgång. HENT arbetar aktivt med att utveckla sina interna processer för att ytterligare stärka arbetet med samtliga dessa frågor.

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade HENT 2013. Övriga ägare är företagsledningen med en andel om cirka 27%. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 343 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Vi investerade i HENT för att det är ett välskött bolag med en bra strategisk position och en utvecklad affärsmodell. Bolagets starka position på den växande norska byggmarknaden, dess fokuserade affärsmodell, rekordstora orderbok samt flexibla kostnadsstruktur, som ger möjlighet att anpassa kostnaderna till efterfrågan och hantera fluktuationerna på den cykliska byggmarknaden, gör att vi ser positivt på bolagets framtidsutsikter.

HENT har en skicklig och dedikerad ledning som ökade sitt ägande i samband med att Ratos gick in som ägare 2013 – ett starkt kvitto på tilltron till bolagets framtid. Vi ska tillsammans med företagsledningen utveckla bolaget vidare inom befintlig affärsmodell och skapa förutsättningar för fortsatt organisk tillväxt. Målsättningen är att de senaste årens lönsamma tillväxt ska fortsätta.

*Henrik Blomé, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MNOK | **2013[1)]** | **2012[1)]** | **2012** | **2011** | **2010** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **3 797** | **2 886** | **2 886** | **3 090** | **2 058** |
| Rörelsens kostnader | -3 623 | -2 731 | -2 731 | -2 953 | -1 935 |
| Övriga intäkter/kostnader | -62 | -53 | -53 | -49 | -49 |
| Andelar i intresseföretags resultat | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **112** | **101** | **101** | **87** | **74** |
| Av- och nedskrivningar | -4 | -4 | -4 | -9 | -7 |
| **EBITA** | **108** | **97** | **97** | **78** | **66** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | | | | | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **108** | **97** | **97** | **78** | **66** |
| Finansiella intäkter | 22 | 10 | 10 | 13 | 7 |
| Finansiella kostnader [2)] | -31 | -26 | -12 | -15 | -16 |
| **EBT** | **98** | **81** | **95** | **76** | **58** |
| Skatt | -25 | -27 | -27 | -23 | -17 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **73** | **54** | **68** | **53** | **41** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 73 | 54 | 68 | 53 | 41 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -13 | | | | |
| Operativ EBITA | 121 | 97 | 97 | 78 | 66 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MNOK | | | | | |
| Goodwill | 870 | | 486 | 486 | 486 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 3 | | 1 | 1 | 1 |
| Materiella anläggningstillgångar | 32 | | 20 | 21 | 11 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | 14 | | 11 | 12 | 2 |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 3 | | 7 | 12 | 32 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **922** | – | **526** | **532** | **532** |
| Lager | | | | | |
| Fordringar, räntebärande | 20 | | 119 | 109 | 90 |
| Fordringar, ej räntebärande | 708 | | 766 | 583 | 398 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 665 | | 332 | 185 | 278 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **1 394** | – | **1 217** | **876** | **766** |
| **Summa tillgångar** | **2 315** | – | **1 743** | **1 408** | **1 299** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare [3)] | 428 | | 435 | 411 | 387 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | 0 | | 1 | 1 | 5 |
| Avsättningar, räntebärande | 0 | | 2 | 2 | 3 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 260 | | 167 | 123 | 77 |
| Skulder, räntebärande | 302 | | 13 | 28 | 45 |
| Skulder, ej räntebärande | 1 324 | | 1 125 | 843 | 782 |
| Finansiella skulder, övriga | | | | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **2 315** | – | **1 743** | **1 408** | **1 299** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MNOK | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | | | | | |
| Förändring av rörelsekapital | | | | | |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | – | – | – | – | – |
| Investeringar i anläggningstillgångar | | | | | |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | | | |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | – | – | – | – | – |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | – | – | – | – | – |
| Förändring av lån | | | | | |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | | | | |
| Övrigt | | | | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | – | – | – | – | – |
| **Årets kassaflöde** | – | – | – | – | – |
| **NYCKELTAL,** MNOK | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 2,8 | 3,4 | 3,4 | 2,5 | 3,2 |
| EBT-marginal (%) | 2,6 | 2,8 | 3,3 | 2,5 | 2,8 |
| Avkastning på eget kapital (%) | – | – | 16,0 | 13,3 | 10,7 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | – | – | 23,9 | 20,6 | 14,8 |
| Soliditet (%) | 19 | – | 25 | 29 | 30 |
| Räntebärande nettoskuld | -397 | – | -447 | -275 | -323 |
| Skuldsättningsgrad | 0,7 | – | 0,0 | 0,1 | 0,1 |
| Medelantal anställda | 468 | 397 | 397 | 397 | 392 |

[1)] Resultatet 2013 och 2012 är proformerat med hänsyn till Ratos förvärv och ny finansiering.
[2)] Exklusive ränta på aktieägarlån 2013.
[3)] I eget kapital per 2013-12-31 ingår aktieägarlån med 42 MNOK.

## Fakta

HENT

www.hent.no

### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Jan Jahren | VD |
| May Helen Dahlstrø | CFO |
| Knut Alstad | Marknads- och Utvecklingsdirektör |
| Endre Persen | Kvalitetschef |
| Terje Hugubakken | HR-chef |
| Kåre Myran | HMS-chef |
| Bjørnar Lund | Direktör Kalkylation och Inköp |
| Trygve Gjøvik | Direktör Produktion Trondheim |
| Hans Wold Haug | Direktör Kalkylation och Inköp Oslo |
| Ole Kristian Berg | Direktör Produktion Oslo |

### Styrelse

| | |
|---|---|
| Helge Midttun | Ordförande |
| Mårten Bernow | Ratos |
| Henrik Blomé | Ratos (bolagsansvarig) |
| Jan Jahren | VD |
| May Helen Dahlstrø | CFO |

# HL Display

Resultatutvecklingen var sammantaget positiv tack vare god kostnadskontroll, flytt av produktion och andra strategiska initiativ. Valutaeffekter och konjunkturpåverkan medförde något lägre omsättning för helåret. Avslutningen på året var dock mer positiv med tillväxt i fjärde kvartalet.

## Verksamhet

HL Display är en internationell leverantör av produkter och lösningar för butikskommunikation och varuexponering. De tre viktigaste kundsegmenten är dagligvaruhandel, varumärkesleverantörer och fackhandel.

HL Display hjälper sina kunder att skapa en attraktiv butiksmiljö som ökar försäljningen och möjliggör en effektivare och mer funktionell butik. Bolagets produktutbud omfattar bland annat hyllkantslister, hyllsystem, tryckt butikskommunikation, exponeringsställ, affischramar, lösviktsbehållare, belysningssystem och digitala skyltar.

Tillverkning bedrivs i Polen, Sverige, Kina och Storbritannien. Försäljningen sker via 34 egna säljbolag och 13 distributörer i totalt 47 länder. Bolagets största marknader är Storbritannien, Frankrike, Sverige, Norge och Ryssland. HL Display har totalt cirka 1 150 anställda.

## Marknad

Den globala och regionala utvecklingen i detaljhandeln är central för efterfrågan på HL Displays produkter. Nyetablering och omprofilering av butiker, lansering av nya butikskoncept samt förbättrad effektivitet och produktivitet i butik är viktiga tillväxtfaktorer, liksom kampanjer och profileringsambitioner hos varumärkesleverantörer.

Norden och övriga Europa står för cirka 91% av HL Displays omsättning. Asien, som svarar för cirka 9% av omsättningen, förväntas ha högst tillväxt framöver. Bolaget verkar i en mycket fragmenterad bransch med många lokala konkurrenter. HL Display är dock den enda globala aktören i sin nisch.

## Året i korthet

Omsättningen minskade något jämfört med föregående år, påverkat av viss volymnedgång till följd av uppskjutna investeringar hos flera kunder samt valutaeffekter. Försäljningstillväxten var god i Nordeuropa och den engelska verksamheten PPE utvecklades fortsatt starkt, medan utvecklingen var svagare i Öst- och Sydeuropa på grund av tydlig konjunkturpåverkan.

I Asien var omsättningsutvecklingen sammantaget stabil, men med stora skillnader mellan länderna. De senaste årens satsning på att öka försäljningen i Kina visade resultat under 2013 med en omsättningsökning om 18%.

Produktionsanläggningen i Polen, som etablerades 2011, gav under 2013 betydande kostnadsbesparingar och en bruttomarginalförbättring trots viss volymnedgång. I kombination med sänkta rörelsekostnader bidrog det till ett förbättrat rörelseresultat.

Bolaget har initierat ett antal tillväxtprojekt, däribland ökat fokus på försäljning och innovation. Under året lanserades bland annat Ad'Pulse™, stora digitala skärmar för användning i detaljhandeln.

## Framtid

HL Display har potential att öka tillväxten och förbättra lönsamheten. Det finns goda möjligheter till försäljningstillväxt bland annat genom ökat fokus på konceptförsäljning, mer strukturerad bearbetning av globala kunder och fortsatt produktinnovation. Vissa geografiska marknader med hög tillväxtpotential får särskilt fokus. Kombinerat med fortsatt positiva effekter av de senaste årens omstrukturering förväntas dessa initiativ ge både tillväxt och lönsamhetsförbättring de kommande åren.

## Hållbarhet

HL Display arbetar sedan flera år aktivt med hållbarhetsfrågor och bedriver ett kontinuerligt förbättringsarbete med särskilt fokus på anti-korruptions- och miljöfrågor. Alla produktionsanläggningar är certifierade enligt ISO 14001. Sedan 2010 är HL Display anslutet till FNs Global Compact och hållbarhetsredovisar enligt GRI.

## Finansiella mål

- Organisk tillväxt 5–10%
- EBITA-marginal 12%

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos blev ägare i HL Display 2001 i samband med förvärvet av Atle och fram till 2010 uppgick ägarandelen till 29% av kapitalet. Under 2010 förvärvade Ratos efter ett offentligt uppköpserbjudande övriga aktier i HL Display och bolaget avnoterades från Nasdaq OMX Stockholm. Övriga ägare är företagsledning och styrelse. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 1 130 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Vi ökade vårt ägande 2010 därför att vi såg ett bolag med en marknadsledande position i en intressant bransch med god tillväxtpotential och med stora effektiviseringsmöjligheter.

Sedan avnoteringen har HL Display sett över produktionsstrukturen och flyttat produktion till lågkostnadsländer samt genomfört kostnadsbesparingsprogram. Nästa steg är ett större fokus på tillväxt i befintliga marknader och kundsegment genom en ny försäljningsmodell. Vi ser goda förutsättningar för fortsatt tillväxt, huvudsakligen genom att stärka positionen på befintliga marknader, men även genom tilläggsförvärv. Samtidigt finns ytterligare effektiviseringspotential inom bolaget genom pågående och genomförda åtgärder.

*Robin Molvin, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013** | **2012** | **2011** | **2010[1)]** | **2009** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **1 596** | **1 657** | **1 643** | **1 617** | **1 360** |
| Rörelsens kostnader | -1 422 | -1 513 | -1 515 | -1 505 | -1 233 |
| Övriga intäkter/kostnader | -8 | -1 | -28 | -8 | -5 |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | 0 | | 0 | |
| **EBITDA** | **166** | **142** | **100** | **104** | **121** |
| Av- och nedskrivningar | -38 | -38 | -36 | -38 | -36 |
| **EBITA** | **128** | **104** | **64** | **66** | **86** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | -1 | -1 | -2 | -2 | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **126** | **103** | **63** | **65** | **86** |
| Finansiella intäkter | 5 | 2 | 3 | 8 | |
| Finansiella kostnader | -25 | -35 | -41 | -44 | -2 |
| **EBT** | **106** | **70** | **24** | **29** | **84** |
| Skatt | -28 | -28 | -6 | -11 | -26 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **78** | **42** | **18** | **18** | **58** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 78 | 42 | 18 | 18 | 58 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -12 | -21 | -39 | -27 | |
| Operativ EBITA | 140 | 125 | 103 | 93 | 86 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 1 158 | 1 154 | 1 157 | 1 180 | 231 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 55 | 49 | 10 | 7 | 13 |
| Materiella anläggningstillgångar | 188 | 196 | 227 | 214 | 223 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | 2 | 2 | 2 | 13 | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 13 | 23 | 34 | 24 | 21 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **1 416** | **1 424** | **1 430** | **1 438** | **488** |
| Lager | 170 | 155 | 177 | 195 | 180 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 333 | 318 | 332 | 381 | 360 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 202 | 175 | 163 | 206 | 213 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **705** | **648** | **673** | **783** | **753** |
| **Summa tillgångar** | **2 121** | **2 072** | **2 103** | **2 221** | **1 242** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 1 246 | 1 156 | 1 123 | 1 120 | 551 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | 3 | |
| Avsättningar, räntebärande | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 9 | 12 | 22 | 24 | 24 |
| Skulder, räntebärande | 496 | 570 | 632 | 705 | 352 |
| Skulder, ej räntebärande | 366 | 330 | 324 | 364 | 309 |
| Finansiella skulder, övriga | | | | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **2 121** | **2 072** | **2 103** | **2 221** | **1 242** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | 128 | 95 | 59 | | 90 |
| Förändring av rörelsekapital | -1 | 25 | 16 | | 36 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **127** | **120** | **75** | – | **126** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -36 | -51 | -53 | | -24 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | | | |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **91** | **70** | **22** | – | **102** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | -266 |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **91** | **70** | **22** | – | **-164** |
| Förändring av lån | -72 | -59 | -65 | | 202 |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | | | | -43 |
| Övrigt | | | | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **-72** | **-59** | **-65** | – | **159** |
| **Årets kassaflöde** | **19** | **11** | **-43** | – | **-5** |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 8,0 | 6,3 | 3,9 | 4,1 | 6,3 |
| EBT-marginal (%) | 6,6 | 4,2 | 1,5 | 1,8 | 6,2 |
| Avkastning på eget kapital (%) | 6,5 | 3,7 | 1,6 | – | 10,6 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | 7,5 | 6,0 | 3,6 | – | 11,0 |
| Soliditet (%) | 59 | 56 | 53 | 51 | 44 |
| Räntebärande nettoskuld | 296 | 396 | 469 | 490 | 144 |
| Skuldsättningsgrad | 0,4 | 0,5 | 0,6 | 0,6 | 0,6 |
| Medelantal anställda | 1 144 | 1 140 | 1 158 | 1 102 | 906 |

[1)] Resultatet 2010 är proformerat med hänsyn till ny koncern- och kapitalstruktur.

## Fakta

www.hl-display.com

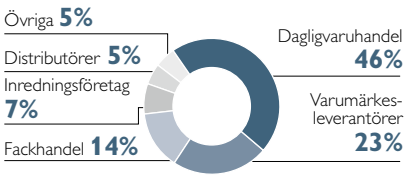
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Gérard Dubuy | VD |
| Magnus Bergendorff | CFO |
| Håkan Eriksson | Försäljnings- och affärsutvecklingsdirektör |
| Marc Hoeschen | COO |
| Duncan Hill | Area Manager, UK |
| Reinhard Rollett | Area Manager, West Europe |

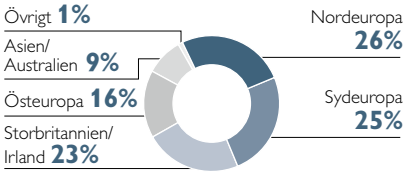
### Styrelse

| | |
|---|---|
| Stig Karlsson | Ordförande |
| Peter Holm | |
| Mats-Olof Ljungkvist | |
| Robin Molvin | Ratos (bolagsansvarig) |
| Lars-Åke Rydh | |
| Gérard Dubuy | VD |
| Magnus Jonsson | Arbetstagarrepresentant |
| Kent Mossberg | Arbetstagarrepresentant |
| Lene Sandvoll Stern | Suppleant, Ratos |
| Henrik Smedlund | Suppleant, arbetstagarrepresentant |

### Omsättning per kundsegment




### Omsättning per marknad



# Inwido

Efter en svag inledning på året stabiliserades successivt flera marknader mot slutet av året. Tack vare betydande kostnadsåtgärder har lönsamheten stärkts trots lägre omsättning. Osäkerheten på vissa marknader kvarstår och bolaget planerar att genomföra strukturåtgärder.

## Verksamhet

Inwido är verksamt inom fönster- och ytterdörrmarknaden i Norden (92%) och i utvalda länder i norra Europa: Storbritannien, Polen och Irland samt från och med 2013 i Österrike.

Bolagets produkter är fönster och ytterdörrar, huvudsakligen i trä men även i andra material, som säljs till konsumenter, byggbolag och småhustillverkare. Bolaget marknadsför varumärken såsom Elitfönster, Outline, Hajom och SnickarPer i Sverige; KPK, Outline och Pro Tec i Danmark; Tiivi och Pihla i Finland; Lyssand och Diplomat i Norge; Allan Brothers i Storbritannien; Carlson i Irland; Sokolka i Polen samt Hemmafönster i Österrike. Inwido-koncernen har cirka 3 000 anställda.

## Marknad

Den nordiska marknaden för fönster och ytterdörrar uppskattas till omkring 16 miljarder kronor, varav fönster utgör cirka 90%.

Marknaderna i de olika länderna är fragmenterade och nationella, med egna fönstersystem, beslag och dimensioner. Även distributionsmodeller varierar beroende på marknad. Inwido är marknadsledare i Sverige och Finland och är bland de ledande aktörerna i Danmark och Norge.

Efterfrågan styrs av reparation, om- och tillbyggnad (ROT) i det etablerade bostadsbeståndet samt av nybyggnation av bostäder. Omkring två tredjedelar av Inwidos omsättning drivs av ROT. Konsumentmarknaden är Inwidos största segment med cirka 70% av försäljningen, via byggmaterialhandel och installatörer eller direkt till privatpersoner. Resterande försäljning avser industrikunder – större entreprenörer, byggherrar och småhustillverkare.

Drivkrafter för marknadens utveckling är bland annat hushållens framtidstro, BNP-tillväxt, ränteutveckling, realinkomstutveckling och omsättning av småhus. Efterfrågan ökar fortsatt på produkter som är miljövänliga, energibesparande och säkra. Betydelsen av design och teknisk innovation ökar likaså.

## Året i korthet

Marknaden utvecklades inledningsvis svagt, med viss förbättring under senare delen av året. Utvecklingen var i varierande grad svag på alla nordiska marknader. Inwido tog marknadsandelar i Finland, Danmark och till viss del i Norge och växte i Finland trots en marknadsnedgång. Orderingången minskade med 4% under året.

Lönsamheten förbättrades under året tack vare ökad effektivitet, strategisk prissättning och genomförda kostnadsbesparingar. Åtgärdsprogrammen har ännu ej givit full effekt. Utanför Norden påverkades lönsamheten av lanseringskostnader i Österrike och försvagat resultat i Storbritannien.

Renodlingen av bolagets produktionsstruktur fortsatte, med nedläggning av två mindre enheter i Sverige i slutet av året. Ytterligare strukturåtgärder förbereds.

## Framtid

Inwido har med starka lokala varumärken en ledande marknadsposition i Norden inom underhållsfria, miljövänliga och energibesparande fönster. Inför 2014 har bolaget beredskap för både svag och ökad efterfrågan. Potential för ökad lönsamhet har skapats genom genomförda strukturåtgärder och lönsamheten framöver gynnas av fortsatta effektivitetshöjande åtgärder samt fortsatta satsningar på produktutveckling och varumärken.

## Hållbarhet

De viktigaste hållbarhetsfrågorna för Inwido är hälsa, säkerhet och miljö. Fokus under 2013 har varit att reducera sjukfrånvaro, olycksfall i produktion, produktionsavfall och energiförbrukning. Under året har även en koncernövergripande genomgång av affärsetik och miljöarbete gjorts. Kvalitets- och miljöcertifieringar sker löpande och lokalt i samband med effektivisering av bolagets produktionsstruktur.

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade Inwido 2004. Övriga ägare är ledande befattningshavare i Inwido. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 2 459 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Sedan Ratos förvärvade Elitfönster, den ledande fönstertillverkaren i Sverige, har bolaget (som senare namnändrades till Inwido) genom 31 tilläggsförvärv etablerats som Nordens ledande aktör inom fönster och ytterdörrar, med en stark marknadsposition även i Finland, Danmark och Norge. Under dessa år har väsentliga effektivitetsförbättringar uppnåtts genom skalfördelar och förenklad produktionsstruktur.

Till följd av den svaga marknadsutvecklingen under 2012 och 2013 har Inwidos arbete på senare tid handlat om att anpassa kostnaderna till marknadsläget. Det har börjat ge resultat och kommer att fortsätta. Under de kommande åren ska Inwido dra nytta av sina ledande positioner på de nordiska marknaderna för att förbättra lönsamheten, bland annat genom att fortsätta effektivisera produktionen, förstärka marknadsarbetet och stärka produktprogrammet.

*Per Frankling, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013** | **2012[1)]** | **2012** | **2011** | **2010** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **4 300** | **4 476** | **4 607** | **5 050** | **5 149** |
| Rörelsens kostnader | -3 896 | -4 061 | -4 182 | -4 517 | -4 532 |
| Övriga intäkter/kostnader | 3 | 25 | 25 | 5 | 6 |
| Andelar i intresseföretags resultat | 0 | 1 | 1 | 2 | 2 |
| Resultat från avyttringar | | | -51 | | |
| **EBITDA** | **407** | **441** | **400** | **541** | **625** |
| Av- och nedskrivningar | -108 | -113 | -113 | -133 | -179 |
| **EBITA** | **299** | **328** | **288** | **407** | **446** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | | | | -4 | -7 |
| Nedskrivning av goodwill | | | | -8 | |
| **EBIT** | **299** | **328** | **288** | **395** | **439** |
| Finansiella intäkter | 9 | 34 | 34 | 18 | 33 |
| Finansiella kostnader | -87 | -72 | -75 | -98 | -144 |
| **EBT** | **220** | **290** | **246** | **315** | **328** |
| Skatt | -71 | -72 | -74 | -107 | -121 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **150** | **218** | **172** | **208** | **207** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 150 | 216 | 171 | 208 | 208 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | 0 | 2 | 2 | 0 | -1 |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -51 | -19 | -70 | -69 | -80 |
| Operativ EBITA | 350 | 347 | 358 | 476 | 527 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 2 950 | | 2 909 | 3 155 | 3 159 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 26 | | 20 | 18 | 26 |
| Materiella anläggningstillgångar | 574 | | 600 | 634 | 687 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | 26 | | 23 | 23 | 23 |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 81 | | 74 | 78 | 87 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **3 656** | – | **3 625** | **3 908** | **3 982** |
| Lager | 409 | | 416 | 474 | 505 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 597 | | 643 | 812 | 750 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 77 | | 99 | 283 | 517 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **1 082** | – | **1 158** | **1 569** | **1 772** |
| **Summa tillgångar** | **4 738** | – | **4 783** | **5 476** | **5 754** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 2 538 | | 2 363 | 2 224 | 2 314 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | 1 | | 4 | 4 | 26 |
| Avsättningar, räntebärande | | | 0 | 0 | 0 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 136 | | 105 | 140 | 117 |
| Skulder, räntebärande | 1 073 | | 1 253 | 1 677 | 2 041 |
| Skulder, ej räntebärande | 979 | | 1 046 | 1 404 | 1 224 |
| Finansiella skulder, övriga | 10 | | 11 | 28 | 32 |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **4 738** | – | **4 783** | **5 476** | **5 754** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | 339 | | 337 | 469 | 488 |
| Förändring av rörelsekapital | 36 | | -89 | 77 | -105 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **375** | – | **248** | **547** | **383** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -88 | | -87 | -81 | -69 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | 13 | | 6 | 3 | 6 |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **301** | – | **167** | **469** | **321** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | 191 | -27 | 0 |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **301** | – | **357** | **442** | **321** |
| Förändring av lån | -212 | | -489 | -362 | -364 |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | | -1 | -303 | -4 |
| Övrigt | -111 | | -52 | -10 | -33 |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **-323** | – | **-541** | **-675** | **-401** |
| **Årets kassaflöde** | **-22** | – | **-184** | **-233** | **-80** |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 7,0 | 7,3 | 6,2 | 8,1 | 8,7 |
| EBT-marginal (%) | 5,1 | 6,5 | 5,3 | 6,2 | 6,4 |
| Avkastning på eget kapital (%) | 6,1 | – | 7,4 | 9,2 | 9,2 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | 8,5 | – | 8,5 | 10,0 | 10,0 |
| Soliditet (%) | 54 | – | 49 | 41 | 41 |
| Räntebärande nettoskuld | 971 | – | 1 131 | 1 372 | 1 501 |
| Skuldsättningsgrad | 0,4 | – | 0,5 | 0,8 | 0,9 |
| Medelantal anställda | 3 077 | 3 249 | 3 287 | 3 523 | 3 759 |

[1)] Resultatet och medelantal anställda 2012 är proformerat med hänsyn till avyttring av Home Improvement.

## Fakta

INWIDO
Great Windows & Doors

www.inwido.com

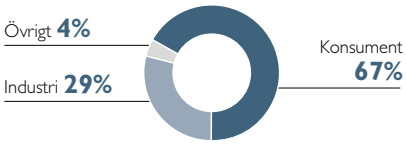
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Håkan Jeppsson | VD |
| Peter Welin | CFO |
| Lars Petersson | SVP Operations & Development |
| Jonna Opitz | SVP Marketing, Sales & Communication |
| Lena Wessner | SVP Human Resources, Organisation & Sustainability |
| Mikael Carleson | SVP Sverige |
| Mads Storgaard Mehlsen | SVP Danmark |
| Timo Luhtaniemi | SVP Finland |
| Espen Hoff | SVP Norge |

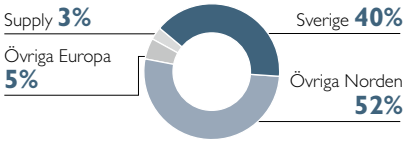
### Styrelse

| | |
|---|---|
| Anders C. Karlsson | Ordförande |
| Benny Ernstson | |
| Per Frankling | Ratos (bolagsansvarig) |
| Eva S Halén | |
| Leif Johansson | |
| Henrik Lundh | Ratos |
| Anders Wassberg | |
| Ulf Jakobsson | Arbetstagarrepresentant |
| Robert Wernersson | Arbetstagarrepresentant |
| Tony Johansson | Suppleant, arbetstagarrepresentant |
| Annika Nicklasson | Suppleant, arbetstagarrepresentant |

### Omsättning per kundgrupp




### Extern omsättning per marknad



# Jøtul

Efterfrågan på braskaminmarknaden stärktes något under året. Jøtuls stabilitet, effektivitet och lönsamhet förbättrades betydligt under 2013 tack vare att de operativa problem som uppkom under 2011 och 2012 har åtgärdats. Fortsatta effektiviseringsåtgärder kommer att genomföras under de närmaste åren.

## Verksamhet

Jøtul är en av Europas största tillverkare av braskaminer. Bolaget, som är ett av Norges äldsta företag med anor från 1853, tillverkar braskaminer, kassetter, omramningar samt tillbehör till braskaminer. Koncernens viktigaste varumärken är Jøtul och Scan. Jøtul-kaminer är tillverkade av gjutjärn och betonar sitt norska tidlösa ursprung, medan Scans produkter är tillverkade av stålplåt med modern design. Tillverkningen sker huvudsakligen i Norge och Danmark, med mindre enheter i Frankrike och USA. Produkterna säljs globalt dels via egna säljbolag, dels via importörer. Produkterna når slutkonsumenterna genom specialbutiker och i Norge även via ”gör-det-själv”-kanalen.

## Marknad

Jøtuls största marknader är Norden, Frankrike och USA. Marknadsandelen i Norden är cirka 20%. Konkurrensen består i huvudsak av lokala aktörer på Jøtuls olika marknader, men huvudkonkurrenten i Norden, Nibe, har liksom Jøtul en internationell närvaro. På kortare sikt påverkas efterfrågan av konjunkturen och konsumenters investeringsvilja. Långsiktigt drivs marknadstillväxten främst av ökat fokus på uppvärmning med förnyelsebar energi samt av kostnadsutvecklingen för alternativa uppvärmningskällor – el, olja och naturgas. Dessutom påverkas marknadsutvecklingen av faktorer såsom väder, ränteutveckling, fastighetspriser, bostadsbyggande och renovering av bostäder. Viktiga produktegenskaper för braskaminer är design, men också produkternas förmåga att förbränna veden rent så att partikelutsläppen minimeras. I Norge infördes tidigt hårda krav på ren förbränning och Jøtuls produkter uppvisar mycket goda egenskaper.

## Året i korthet

Efter en mycket svag efterfrågan under högsäsongen hösten 2012 förbättrades efterfrågan något under 2013. Jøtul stärkte marknadsandelarna på den norska marknaden och utvecklades i linje med marknaden i övriga länder. Under 2013 åtgärdades de problem som följde av de förändringar i produktion och logistik som genomfördes under 2012. Effektiviteten är dock ännu inte optimerad, så fortsatta åtgärder vidtas.

Under 2013 har ett nytt program med skorstenar introducerats på den nordiska marknaden, i samarbete med en extern leverantör. Såväl Jøtul som Scan har lanserat flera nya produkter, bland annat Scan 83, en produkt i stilren design med unika lösningar, bland annat avseende stängning av kaminens lucka.

Jøtuls VD Arve Andresen slutade i augusti och i början av 2014 tillträdde Eskil Zapffe som ny VD.

Ratos tillförde 39 Mkr under året.

## Framtid

De närmaste två åren kommer fokus att vara på att ytterligare effektivisera verksamheten för att återställa lönsamheten efter den svaga marknadsutvecklingen under 2011 och 2012. Däribland kommer betydande fortsatta optimeringar av produktionen att genomföras. Jøtul satsar fortsatt på produktutveckling för att ytterligare utveckla bolagets starka marknadsposition, bland annat i samband med förändringar av europeiska regelverk avseende braskaminers utsläpp och effektivitet.

## Hållbarhet

Hög kvalitet och miljövänliga produkter är centralt i Jøtuls produktutveckling och tillverkningsprocess. Allt gjutjärn som används i produktionen är tillverkat av återvunnet järnskrot och nästan enbart vattenkraft används i tillverkningsprocessen. Jøtuls produkter hör till de mest energieffektiva på marknaden och har en mycket ren förbränningsteknologi. Jøtul strävar efter att bolagets produkter ska vara miljöklassade enligt lokala miljöcertifieringsnormer, till exempel Svanenmärkning.

Bolaget lägger stort fokus på hälsa och arbetsmiljö. Bolagets uppförandekod, reviderad 2013, lever upp till Ratos krav och riktlinjerna i FNs Global Compact.

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade Jøtul 2006. Övriga ägare är företagsledningen. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 164 Mkr. I juli 2013 ökade Ratos ägarandelen från 61% till 93%.

### Vår syn på innehavet

Jøtuls verksamhet drar långsiktigt nytta av flera omvärldsfaktorer, däribland ökat fokus på klimatneutrala energikällor, och bolaget har en stark global marknadsposition. Trots detta har marknaden utvecklats negativt sedan Ratos förvärvade bolaget. Jøtul har stärkt sina marknadsandelar, men har haft en otillfredsställande intäktsutveckling. I samband med verksamhetsomställningar avseende IT, produktion och logistik under 2011 och 2012 uppstod interna problem. Dessa åtgärdades under 2013 och effektiviteten och produktiviteten har successivt förstärkts. Idag har Jøtul en stabil verksamhet och produktion men lönsamheten är fortfarande på en otillfredsställande nivå. Under de närmaste åren kommer fortsatta åtgärder genomföras för att åter nå normala marginaler för branschen. Vi har rekryterat en ny VD som tillträdde i inledningen av 2014. Hans främsta uppgift är att stärka marginalerna och åter fokusera på tillväxt.

*Per Frankling, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MNOK | **2013[1)]** | **2012** | **2011[1)]** | **2010[1)]** | **2009[1)]** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **838** | **784** | **859** | **876** | **859** |
| Rörelsens kostnader | -804 | -786 | -845 | -756 | -745 |
| Övriga intäkter/kostnader | 6 | 7 | 7 | 9 | 8 |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **40** | **6** | **21** | **129** | **122** |
| Av- och nedskrivningar | -53 | -50 | -50 | -48 | -49 |
| **EBITA** | **-13** | **-44** | **-29** | **81** | **73** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | | | | | |
| Nedskrivning av goodwill | | -58 | | | |
| **EBIT** | **-13** | **-102** | **-29** | **81** | **73** |
| Finansiella intäkter | 1 | 8 | 12 | 15 | 89 |
| Finansiella kostnader | -67 | -37 | -41 | -39 | -70 |
| **EBT** | **-80** | **-131** | **-57** | **57** | **92** |
| Skatt | -4 | 0 | 0 | -6 | -17 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **-83** | **-131** | **-57** | **50** | **75** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | -83 | -131 | -57 | 50 | 75 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -7 | | -24 | 14 | |
| Operativ EBITA | -7 | -44 | -5 | 67 | 73 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MNOK | | | | | |
| Goodwill | 418 | 410 | 471 | 472 | 475 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 214 | 206 | 205 | 205 | 203 |
| Materiella anläggningstillgångar | 210 | 228 | 224 | 226 | 230 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | 14 | | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 19 | 4 | 17 | 6 | 4 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **861** | **861** | **918** | **908** | **913** |
| Lager | 174 | 158 | 174 | 180 | 177 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 114 | 109 | 120 | 141 | 140 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 8 | | | | |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **295** | **267** | **294** | **321** | **317** |
| **Summa tillgångar** | **1 156** | **1 127** | **1 211** | **1 229** | **1 230** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare [2)] | 394 | 427 | 475 | 533 | 487 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | 6 | 10 | 16 | 17 | 38 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 63 | 66 | 77 | 88 | 94 |
| Skulder, räntebärande | 528 | 502 | 524 | 458 | 483 |
| Skulder, ej räntebärande | 164 | 122 | 120 | 134 | 128 |
| Finansiella skulder, övriga | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **1 156** | **1 127** | **1 211** | **1 229** | **1 230** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MNOK | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | -8 | -42 | -10 | 60 | 66 |
| Förändring av rörelsekapital | 22 | 31 | 6 | 11 | 15 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **14** | **-11** | **-4** | **70** | **81** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -35 | -58 | -63 | -56 | -32 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | 0 | | 11 | 0 |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **-21** | **-70** | **-68** | **25** | **49** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **-21** | **-70** | **-68** | **25** | **49** |
| Förändring av lån | -7 | -20 | 68 | -25 | -121 |
| Nyemission | | 90 | | | 70 |
| Lämnad utdelning | | | | | |
| Övrigt | 35 | | | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **28** | **70** | **68** | **-25** | **-50** |
| **Årets kassaflöde** | **8** | **0** | **0** | **0** | **-2** |
| **NYCKELTAL,** MNOK | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | -1,6 | -5,7 | -3,3 | 9,2 | 8,5 |
| EBT-marginal (%) | -9,5 | -16,7 | -6,7 | 6,5 | 10,7 |
| Avkastning på eget kapital (%) | -20,3 | -29,1 | -11,3 | 9,8 | 17,9 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | -1,3 | -9,6 | -1,6 | 9,5 | 16,0 |
| Soliditet (%) | 34 | 38 | 39 | 43 | 40 |
| Räntebärande nettoskuld | 527 | 499 | 540 | 474 | 521 |
| Skuldsättningsgrad | 1,4 | 1,2 | 1,1 | 0,9 | 1,1 |
| Medelantal anställda | 635 | 683 | 713 | 714 | 717 |

[1)] Finansiella kostnader exklusive ränta på aktieägarlån.
[2)] I eget kapital per 2013-12-31 ingår aktieägarlån med 37 MNOK.

## Fakta

JØTUL

www.jotul.com

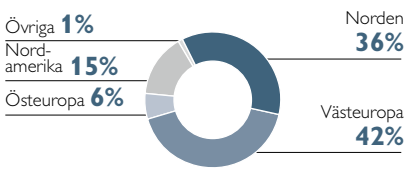
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Eskil Zapffe | VD |
| Øyvind Sandnes | CFO |
| Kristian S. Iversen | VP Operations |
| Peter K. Sørensen | VP R&D |
| Marius Torjusen | VP Brands |
| Rene Christensen | SVP Sales |

### Styrelse

| | |
|---|---|
| Anders Lindblad | Ordförande |
| Per Frankling | Ratos (bolagsansvarig) |
| Olav Kjell Holtan | |
| Lennart Rappe | |
| Johan Rydmark | Ratos |
| Geir Bunes | Arbetstagarrepresentant |
| Arild Johannessen | Arbetstagarrepresentant |
| Rune Stokvold | Arbetstagarrepresentant |

### Omsättning per marknad



# KVD

KVD utvecklades bra i Sverige under året och antalet privatägda bilar som förmedlades ökade kraftigt på en i övrigt svag personbilsmarknad. Successivt ökade volymer från etableringen i Norge.

## Verksamhet

KVD är Sveriges största oberoende nätbaserade marknadsplats för förmedling av begagnade bilar. Bolaget har två affärsområden, Personbil och Maskin & Tunga Fordon samt driver auktionssajten kvd.se där förmedling av personbilar, tunga fordon och maskiner sker vid veckovisa nätauktioner. KVD hanterar hela transaktionen från uppdragsgivare till slutkund samt garanterar kvaliteten på de objekt som förmedlas. KVD är oberoende (äger inte objekten själva) och representerar både köpare och säljare i transaktionen. Syftet är att erbjuda den tryggaste och mest effektiva processen med lägst risk för båda parter. Bolaget tillhandahåller även tilläggstjänster som rekonditionering, garanti, finansiering och extrautrustning. Intäkterna består av förmedlingskommission på objekt och tjänster.

Marknadsplatsen kvd.se har cirka 200 000 unika besökare per vecka och KVD har 11 anläggningar i Sverige och en i Norge. I bolaget ingår även Sveriges största värderingsportal för personbilar, bilpriser.se. KVD har cirka 185 anställda.

## Marknad

KVD bedriver verksamhet på marknaderna för begagnade bilar samt maskiner och tunga fordon. Bolaget har en marknadsandel på cirka 10% inom segmentet försäljning av begagnade företagsbilar (främst leasingbilar) i Sverige och är därmed marknadsledande. Företagsbilar växer 1–2% per år. Viktigaste konkurrerande kanal för försäljning till slutkund är bilhandlare. KVD konkurrerar även med auktionsföretag som endast säljer till bilhandlare. Sedan 2012 förmedlar KVD även privatägda bilar och har därmed fördubblat den adresserbara marknaden i Sverige.

Inom Maskin & Tunga Fordon är KVDs marknadsandel idag mindre än 5%, men växande. Marknaden är mycket fragmenterad både vad gäller förmedlade objekt och alternativa försäljningskanaler.

## Året i korthet

Försäljningen under 2013 ökade med 3% jämfört med 2012, främst tack vare ett ökat antal förmedlade objekt inom Personbil (+5%). Andelen bilar som förmedlades för privatpersoners räkning uppgick till cirka 7% av total volym bilar 2013 mot 1% under 2012. Inom Maskin & Tunga Fordon fortsatte omprioriteringen mot högvärdesobjekt. Totalt minskade omsättningen med cirka 10%, främst på grund av lägre volym inom obeståndsaffären.

KVDs satsning i Norge fortsatte under året. Etableringskostnader belastade rörelseresultatet med 14 Mkr (9 Mkr). Exklusive dessa kostnader ökade rörelseresultatet med 17% under året. Volymökning, ökad produktionseffektivitet samt ökade snittintäkter bidrog till stärkt rörelsemarginal.

## Framtid

KVD har en stark marknadsposition och ökar kontinuerligt marknadsandelarna inom både förmedling av personbilar och prioriterade segment inom Maskin & Tunga Fordon. De senaste åren har bolaget gjort stora investeringar i teknik, marknadsföring, anläggningar och kunderbjudande.

Under 2014 kommer KVD att fokusera på fortsatt lönsam tillväxt, i Sverige främst drivet av en ökad marknadsandel inom segmentet företagsbilar, fortsatt kraftig volymtillväxt inom privatbilar samt minskad genomsnittskostnad för hanteringen av objekten. I Norge fokuserar bolaget på att fortsätta öka volymen och målet är att nå lönsamhet under året.

## Hållbarhet

KVDs affär är att erbjuda en effektiv process för förmedling av begagnande objekt, vilket i sin tur leder till ett mer effektivt resursanvändande och ett mer hållbart samhälle. För att bli den ledande marknadsplatsen krävs förtroende och transparens, vilket ligger till grund för bolagets interna etikarbete.

## Finansiella mål

KVD har som mål att växa snabbare än marknaden samt höja rörelsemarginalen från dagens nivå.

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade KVD 2010. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 276 Mkr.

### Vår syn på innehavet

KVD har en mycket konkurrenskraftig affärsmodell, vilket var det viktigaste skälet till att Ratos ursprungligen köpte bolaget. Vi såg även att bolaget hade förutsättningar att expandera både i och utanför Sverige. Sedan förvärvet har företagets verksamhet renodlats och viktiga steg har tagits för fortsatt tillväxt. Däribland har förmedling av privatpersoners bilar initierats och KVD har även etablerat sig i Norge.

Under 2013 genomförde KVD flera viktiga initiativ, däribland har produktionseffektiviteten ökats och den förmedlade volymen av privatägda bilar har kraftigt ökats. Bolaget har idag en bra plattform för tillväxt och vårt mål som ägare är att driva fortsatt stark organisk tillväxt i första hand i Sverige och Norge. Vi avser att höja marginalen genom en kombination av löpande effektiviseringsåtgärder i bolaget och skalfördelar vid tillväxt.

*Jonathan Wallis, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013** | **2012** | **2011** | **2010[1)2)]** | **2009[1)2)]** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **297** | **287** | **276** | **239** | **221** |
| Rörelsens kostnader | -256 | -243 | -220 | -202 | -183 |
| Övriga intäkter/kostnader | 6 | 1 | 0 | 0 | -2 |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | 0 | 0 | |
| Resultat från avyttringar | | 0 | 1 | | |
| **EBITDA** | **46** | **46** | **57** | **37** | **35** |
| Av- och nedskrivningar | -2 | -4 | -5 | -5 | -4 |
| **EBITA** | **44** | **41** | **52** | **32** | **31** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | | | | 0 | -1 |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **44** | **41** | **52** | **32** | **30** |
| Finansiella intäkter | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| Finansiella kostnader | -15 | -17 | -11 | -10 | -11 |
| **EBT** | **29** | **25** | **42** | **22** | **20** |
| Skatt | -7 | -9 | -11 | -10 | -8 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **22** | **16** | **31** | **13** | **12** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 22 | 16 | 31 | 13 | 12 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | | -2 | | -12 | |
| Operativ EBITA | 44 | 44 | 52 | 44 | 31 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 511 | 511 | 511 | 513 | |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 4 | | | | |
| Materiella anläggningstillgångar | 7 | 8 | 63 | 63 | |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | | | 4 | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 5 | | 0 | 0 | |
| **Summa anläggningstillgångar** | **527** | **518** | **574** | **580** | – |
| Lager | 5 | 7 | 5 | 3 | |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 79 | 66 | 43 | 63 | |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 5 | 14 | 18 | 47 | |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **89** | **86** | **67** | **114** | – |
| **Summa tillgångar** | **615** | **605** | **640** | **694** | – |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 276 | 255 | 392 | 360 | |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | | | | | |
| Avsättningar, ej räntebärande | 4 | 1 | 2 | 2 | |
| Skulder, räntebärande | 209 | 234 | 163 | 228 | |
| Skulder, ej räntebärande | 107 | 99 | 77 | 103 | |
| Finansiella skulder, övriga | 19 | 17 | 7 | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **615** | **605** | **640** | **694** | – |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | 25 | 26 | 35 | | |
| Förändring av rörelsekapital | -3 | 0 | -4 | | |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **22** | **26** | **31** | – | – |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -7 | -3 | -2 | | |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | 3 | 26 | | | |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **18** | **49** | **29** | – | – |
| Nettoinvesteringar i företag | | 27 | 1 | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **18** | **76** | **30** | – | – |
| Förändring av lån | -27 | 71 | -65 | | |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | -153 | | | |
| Övrigt | 1 | 1 | 7 | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **-27** | **-81** | **-58** | – | – |
| **Årets kassaflöde** | **-8** | **-4** | **-28** | – | – |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 14,8 | 14,4 | 18,9 | 13,4 | 14,1 |
| EBT-marginal (%) | 9,8 | 8,8 | 15,2 | 9,4 | 9,1 |
| Avkastning på eget kapital (%) | 8,5 | 4,9 | 8,4 | – | – |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | 9,1 | 8,1 | 9,4 | – | – |
| Soliditet (%) | 45 | 42 | 61 | 52 | – |
| Räntebärande nettoskuld | 203 | 220 | 144 | 178 | – |
| Skuldsättningsgrad | 0,8 | 0,9 | 0,4 | 0,6 | – |
| Medelantal anställda | 186 | 184 | 177 | 167 | – |

[1)] Resultatet 2010 och 2009 är proformerat med hänsyn till Ratos förvärv.
[2)] Resultatet 2010 och 2009 är justerat avseende återlagda goodwillavskrivningar.

## Fakta

www.kvd.se
www.kvdauctions.com

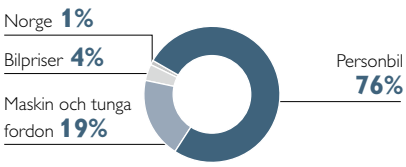
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Ulrika Drotz Molin | VD |
| Karin Nilsson | CFO |
| Per Blomberg | Chef Maskin & Tunga Fordon |
| Mattias Forslund | Chef Personbil |
| Henrik Otterstedt | COO |
| Benny Karlsson | Marknadschef |
| Mathias Björkman | VD KVD Bilpriser AB |

### Styrelse

| | |
|---|---|
| Ebbe Pelle Jacobsen | Ordförande |
| Peter Carrick | |
| Ingrid Engström | |
| Stefan Holmgren | |
| Cecilia Lundberg | Ratos |
| Bo Sandberg | |
| Jonathan Wallis | Ratos (bolagsansvarig) |
| Annika Alfredsson | Arbetstagarrepresentant |
| Ann Roslund | Arbetstagarrepresentant |
| Camilla Engverth | Suppleant, arbetstagarrepresentant |

### Omsättning per affärsområde



# Mobile Climate Control

MCC uppvisade en betydande marginalförbättring under året tack vare lönsamhetsförbättrande åtgärder. Försäljningen minskade till följd av framför allt svag efterfrågan inom försvarsfordonsegmentet i Nordamerika, men även makrodriven marknadsnedgång i Europa samt svag bussmarknad i Nordamerika.

## Verksamhet

Mobile Climate Control (MCC) utvecklar, tillverkar och säljer kompletta klimatsystem med höga krav på produktprestanda och kvalitet för fordon som produceras i korta serier. Klimatsystemen är anpassade efter kundens krav och innehåller värme och/eller kyla för att skapa en behaglig förar- och passagerarmiljö.

MCC har tre huvudsakliga kundsegment: busstillverkare, nyttofordonstillverkare (till exempel anläggningsfordon, gruv- och materialhanteringsfordon samt skogsmaskiner) och försvarsfordonstillverkare. Huvudkontoret ligger i Stockholm och produktionen sker till största del i Kanada (Toronto), USA (Goshen) samt Polen (Olawa). Cirka 80% av försäljningen sker i Nordamerika och resterande del framför allt i Europa. Bolaget har även viss försäljning i Kina.

## Marknad

Marknadens tillväxt drivs av ett långsiktigt ökande antal producerade fordon och av att en ökande andel utrustas med klimatsystem. Trenden går mot att slutkunderna efterfrågar ökad komfort för passagerare och förare.

MCC har en stark position inom sina kundsegment. I Nordamerika är bolaget marknadsledare inom bussegmentet och har en stark position inom nyttofordon. I Europa är MCCs position stark inom värmesystem men svagare inom kyla i bussar. Bolaget har en god marknadsposition inom nyttofordon i Norden. Inom försvarsfordon är MCCs verksamhet fokuserad till Nordamerika där bolaget har en stark marknadsposition.

## Året i korthet

Året präglades av en svag marknad i Europa medan den nordamerikanska marknaden visade tecken på en förestående återhämtning. MCCs volymer till försvarsfordonsegmentet sjönk kraftigt till följd av besparingar i USAs försvarsbudget. Rensat för valutaeffekter minskade MCCs försäljning under året med 19%, främst beroende på en stor order till amerikanska försvaret 2012. Exklusive denna order minskade försäljningen med 4% i lokala valutor. Trots den kraftiga volymnedgången stärktes lönsamheten drivet av åtgärder under 2012 och 2013 och den operativa EBITA-marginalen ökade till 10,5% (8,9%).

MCC arbetade under året vidare med de marginalförbättrande program som initierades under 2012. Kostnaderna i den från Carrier förvärvade verksamheten (2011) samt den till Polen flyttade produktionen (2012) har sänkts betydligt.

## Framtid

Efter en svag utveckling under de senaste åren befinner sig MCCs marknader på en mycket låg nivå. Särskilt den nordamerikanska bussmarknaden är på historiskt låg nivå med stora behov att ersätta uttjänta bussar. Den europeiska marknaden är som helhet svag till följd av konjunkturen.

En marknadsåterhämtning förväntas, men det råder osäkerhet om när. Genomförda effektivitetsförbättrande åtgärder positionerar MCC väl inför den förväntade återhämtningen.

På sikt väntas bolagets goda marknadsposition och marknadens strukturella tillväxtkrafter ge MCC en stark grund för långsiktig lönsam tillväxt.

## Hållbarhet

MCC arbetar för att minska bolagets miljöpåverkan, säkerställa att mänskliga rättigheter uppfylls i hela dess värdekedja samt minska riskerna för korruption. Detta sker genom ett antal policyer och processer (”The MCC Way”), som är en central del av bolagets affärsmodell.

## Finansiella mål

- Årlig genomsnittlig organisk tillväxt > 10%
- Genomsnittlig EBITA-marginal över en konjunkturcykel > 15%

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade 60% av MCC under 2007 och resterande 40% under 2008. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 864 Mkr.

### Vår syn på innehavet

MCC är ett lönsamt nischföretag på en marknad med god strukturell tillväxtpotential. Sedan Ratos förvärvade bolaget har MCC utvecklats från ett framgångsrikt entreprenörstyrt företag till en professionell industriell aktör. Bolagets marknadsposition har förstärkts genom två strategiska tilläggsförvärv och effektiviteten har ökat genom bland annat omorganisering och optimering av produktionen samt systematiskt arbete med inköp. Dock har marknadsutvecklingen varit utmanande för bolaget i flera år och därför har bolaget inte mött våra tillväxt- och lönsamhetsförväntningar från förvärvstillfället.

Vår bedömning är att MCCs marknader har nått botten och att de kommande åren har betydande tillväxtpotential, även om det är osäkert när återhämtningen på marknaderna kommer att ske. Under de närmaste åren kommer vi att fokusera på att fortsatt stödja bolaget i dess tillväxtambitioner och i arbetet med fortsatt effektivisering. MCC är idag både strategiskt och operativt väl positionerat för lönsam tillväxt.

*Jan Pomoell, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013** | **2012** | **2011** | **2010** | **2009** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **978** | **1 250** | **1 048** | **902** | **1 085** |
| Rörelsens kostnader | -868 | -1 125 | -986 | -692 | -902 |
| Övriga intäkter/kostnader | 2 | -1 | -1 | -81 | -40 |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **112** | **124** | **61** | **128** | **144** |
| Av- och nedskrivningar | -15 | -16 | -16 | -17 | -16 |
| **EBITA** | **97** | **108** | **45** | **112** | **128** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | -5 | -8 | -8 | -7 | -8 |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **92** | **100** | **37** | **105** | **120** |
| Finansiella intäkter | 8 | 2 | 3 | 0 | 1 |
| Finansiella kostnader | -32 | -35 | -33 | -34 | -37 |
| **EBT** | **68** | **67** | **7** | **71** | **85** |
| Skatt | -15 | -14 | -7 | -26 | -42 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **53** | **53** | **0** | **44** | **43** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 53 | 53 | 0 | 44 | 43 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -6 | -3 | -58 | | |
| Operativ EBITA | 103 | 111 | 103 | 112 | 128 |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 1 101 | 1 101 | 1 117 | 970 | 975 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 1 | 7 | 25 | 22 | 32 |
| Materiella anläggningstillgångar | 89 | 97 | 106 | 106 | 124 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | | | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 25 | 21 | 15 | 21 | 37 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **1 216** | **1 226** | **1 263** | **1 120** | **1 168** |
| Lager | 156 | 165 | 170 | 94 | 114 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 148 | 197 | 196 | 124 | 131 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 63 | 29 | 80 | 66 | 87 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **367** | **392** | **447** | **284** | **331** |
| **Summa tillgångar** | **1 583** | **1 617** | **1 710** | **1 405** | **1 499** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 890 | 845 | 807 | 695 | 678 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | | | | | |
| Avsättningar, ej räntebärande | 26 | 26 | 40 | 11 | 57 |
| Skulder, räntebärande | 527 | 592 | 651 | 575 | 639 |
| Skulder, ej räntebärande | 139 | 153 | 210 | 121 | 122 |
| Finansiella skulder, övriga | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **1 583** | **1 617** | **1 710** | **1 405** | **1 499** |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | 67 | 57 | 42 | 66 | 57 |
| Förändring av rörelsekapital | 32 | -47 | 31 | 7 | 97 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **100** | **9** | **73** | **73** | **154** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -8 | -7 | -13 | -50 | -10 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | | | |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **92** | **2** | **60** | **23** | **144** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | -221 | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **92** | **2** | **-161** | **23** | **144** |
| Förändring av lån | -66 | -35 | 37 | -51 | -89 |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | -7 | -23 | -3 | -34 | -24 |
| Övrigt | 15 | 7 | 143 | 46 | 33 |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **-59** | **-51** | **177** | **-39** | **-81** |
| **Årets kassaflöde** | **33** | **-49** | **16** | **-16** | **63** |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 9,9 | 8,6 | 4,3 | 12,4 | 11,8 |
| EBT-marginal (%) | 7,0 | 5,4 | 0,7 | 7,9 | 7,8 |
| Avkastning på eget kapital (%) | 6,1 | 6,4 | 0,0 | 6,5 | 6,7 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | 7,0 | 7,0 | 3,0 | 8,1 | 9,2 |
| Soliditet (%) | 56 | 52 | 47 | 50 | 45 |
| Räntebärande nettoskuld | 464 | 562 | 570 | 509 | 553 |
| Skuldsättningsgrad | 0,6 | 0,7 | 0,8 | 0,8 | 0,9 |
| Medelantal anställda | 658 | 628 | 630 | 501 | 591 |

## Fakta

**Mobile Climate Control**

www.mcc-hvac.com

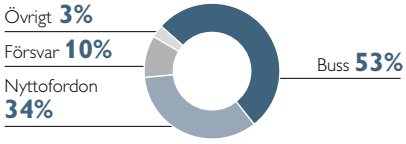
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Clas Gunneberg | VD |
| Ulrik Englund | CFO |

### Styrelse

| | |
|---|---|
| Anders Lindblad | Ordförande |
| Michael Mononen | |
| Jan Pomoell | Ratos (bolagsansvarig) |
| Per Svantesson | |
| Daniel Repfennig | Suppleant, Ratos |

### Omsättning per segment




### Omsättning per marknad

# Nebula

2013 förvärvade Ratos 72% av Nebula. Vi ser stor potential att fortsätta utveckla bolagets position på den snabbväxande marknaden för webbaserade IT-tjänster bland små och medelstora företag. Under året har flera initiativ tagits för att möjliggöra fortsatt tillväxt.

## Verksamhet

Nebula är marknadsledande inom molnbaserade IT-kapacitetstjänster, IT-drifttjänster och nätverkstjänster till små och medelstora företag på den finska marknaden.

Nebulas verksamhet är indelad i tre områden: molntjänster (kapacitets-, mjukvaru- och plattformstjänster som tillhandahålls över internet), IT-drifttjänster (drift och övervakning av servrar hos kunden eller med dedikerad hårdvara i Nebulas datacenter) och nätverkstjänster (internetanslutningar via fiber och DSL samt privata nätverk).

Bolaget har fyra datacentra, varav två i Finland, ett i London och ett i Singapore samt en egen leasad fiberstruktur mellan de största städerna i Finland. Sammanlagt har Nebula drygt 34 000 kunder. 90% av försäljningen är abonnemangsbaserad. Huvudkontoret ligger i Helsingfors.

## Marknad

Den totala marknaden för IT-tjänster i Finland uppgår till cirka 3,8 miljarder euro och växer med cirka 3% i genomsnitt per år. Inom Nebulas marknadsnisch, små och medelstora företag, är den underliggande tillväxten starkare. Efterfrågan drivs av ett ökat behov av att lagra, hantera och överföra data flexibelt, säkert och med hög tillgänglighet, av effektiviseringsmöjligheter hos kunderna att lägga ut delar av IT-driften hos en specialiserad leverantör, samt att molntjänster genom att vara standardiserade och skalbara blir billigare än traditionella lösningar. Molntjänsternas fördelar bedöms vara särskilt relevanta för små och medelstora företag (flexibla och kostnadseffektiva med mindre behov av specialanpassning än hos storföretag), vilket gör att det segmentet väntas växa snabbare än marknaden i stort.

Marknaden för molntjänster växer också betydligt snabbare än den totala marknaden för IT-tjänster. Marknaden är fragmenterad och konkurrenterna är främst lokala molntjänstleverantörer, men inom standardiserade tjänster är även globala internetaktörer som Google och Amazon konkurrenter.

Den del av marknaden för IT-drifttjänster som Nebula är verksamt på växer med cirka 5% per år. Marknaden för nätverkstjänster är stabil och beräknas ha begränsad tillväxt de närmaste åren. Där kan tillväxt skapas främst genom att ta marknadsandelar från de större operatörerna. Konkurrenterna inom IT-drifttjänster och nätverkstjänster är de stora operatörerna som till exempel TeliaSonera samt IT-bolag som CGI och Tieto.

## Året i korthet

2013 har varit ett aktivt år för Nebula. En ny affärsplan för de närmaste åren, som utgör grunden i Ratos innehavsstrategi, har utarbetats. Flera tillväxtfrämjande initiativ har tagits för att skapa struktur och förutsättningar för fortsatt tillväxt. Bland initiativen ingår exempelvis förstärkning av säljkår, marknadsföringsresurser och webplattform samt utbyggnad av datacenterkapaciteten.

Omsättningen växte under året med 9%. Inom molntjänster var tillväxten över 20%, medan nätverkstjänster utvecklades stabilt. Bolagets organisation har utökats bland annat inom försäljningsområdet, vilket förväntas bidra till tillväxten under kommande år.

## Framtid

Den pågående trenden att små och medelstora företag outsourcar sina IT-miljöer väntas fortgå och bidra till fortsatt tillväxt för branschen. Nebula har med sin nischposition förutsättningar att ta marknadsandelar och vara aktiva i konsolideringen av marknaden.

## Hållbarhet

De mest väsentliga hållbarhetsfrågorna för Nebula är informationssäkerhet, etik (till exempel hantering av känslig information) samt miljö. Under 2013 etablerade bolaget ett grundläggande ramverk för hur hållbarhetsarbetet ska bedrivas, och bolagets styrelse antog en uppförandekod, i enlighet med Ratos riktlinjer och principerna i FNs Global Compact.

## Ratos ägande

### Ägarandel

Ratos förvärvade Nebula 2013. Övriga ägare är den tidigare huvudägaren Rite Ventures med cirka 16% ägarandel samt företagsledning och övriga nyckelpersoner med cirka 12% ägarandel. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 326 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Ratos investerade i Nebula för att det är ett snabbväxande, välskött företag med en ledande position på marknader med stark underliggande tillväxt. Nebula är kvalitetsorienterade med ett gott rykte, lokal förankring och erkänd teknisk kompetens vilket är av stor vikt vid kundernas val av tjänsteleverantör.

Vi ser stor potential att utveckla Nebula mot fortsatt tillväxt och god lönsamhet då bolaget, utöver dess starka marknadsposition, har en attraktiv och skalbar affärsmodell med små marginalkostnader för nya kunder, goda kundrelationer, hög kundnöjdhet, starka kassaflöden och relativt konjunkturokänsliga tjänster.

Nebula är väl positionerat för att fortsätta dra nytta av den starka underliggande marknadstillväxten inom kärnområdena och framgångsrikt medverka i konsolideringen av den fragmenterade molntjänstmarknaden.

*Per Frankling, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MEUR | **2013[1)]** | **2012[1)]** | **2012** | **2011** | **2010** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **26,4** | **24,2** | **24,2** | **21,5** | |
| Rörelsens kostnader | -15,5 | -14,5 | -14,5 | -13,9 | |
| Övriga intäkter/kostnader | 1,2 | 0,0 | 0,0 | 0,0 | |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **12,1** | **9,8** | **9,8** | **7,7** | |
| Av- och nedskrivningar | -2,1 | -1,8 | -1,8 | -1,6 | |
| **EBITA** | **10,0** | **8,0** | **8,0** | **6,1** | |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | -0,5 | -0,6 | -1,9 | -1,7 | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **9,5** | **7,4** | **6,1** | **4,4** | |
| Finansiella intäkter | 0,0 | | 0,0 | 0,0 | |
| Finansiella kostnader | -2,9 | -2,0 | -1,3 | -1,2 | |
| **EBT** | **6,7** | **5,4** | **4,8** | **3,3** | |
| Skatt | -1,7 | | -1,3 | -1,0 | |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **5,0** | **5,4** | **3,5** | **2,3** | |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 5,0 | 5,4 | 3,5 | 2,3 | |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | 1,4 | | | | |
| Operativ EBITA | 8,7 | 8,0 | 8,0 | 6,1 | |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MEUR | | | | | |
| Goodwill | 82,9 | | 23,4 | 23,4 | |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 0,4 | | 11,7 | 13,5 | |
| Materiella anläggningstillgångar | 5,5 | | 6,1 | 5,2 | |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | | | | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 0,0 | | 0,0 | 0,2 | |
| **Summa anläggningstillgångar** | **88,8** | – | **41,2** | **42,3** | |
| Lager | 0,0 | | 0,0 | 0,1 | |
| Fordringar, räntebärande | | | | 0,0 | |
| Fordringar, ej räntebärande | 2,9 | | 2,4 | 1,6 | |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 3,7 | | 3,3 | 3,9 | |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **6,6** | – | **5,7** | **5,6** | |
| **Summa tillgångar** | **95,4** | – | **46,9** | **47,8** | |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 50,3 | | 15,8 | 12,7 | |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | | | | | |
| Avsättningar, ej räntebärande | 0,2 | | 3,2 | 3,5 | |
| Skulder, räntebärande | 39,5 | | 19,6 | 25,4 | |
| Skulder, ej räntebärande | 5,4 | | 8,4 | 6,1 | |
| Finansiella skulder, övriga | | | | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **95,4** | – | **46,9** | **47,8** | |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MEUR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | | | 5,9 | 7,1 | |
| Förändring av rörelsekapital | | | -0,2 | 0,1 | |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | – | – | **5,8** | **7,1** | |
| Investeringar i anläggningstillgångar | | | -2,8 | -2,6 | |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | 0,1 | 0,1 | |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | – | – | **3,0** | **4,7** | |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | -0,3 | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | – | – | **3,0** | **4,4** | |
| Förändring av lån | | | -3,1 | -3,0 | |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | | -0,5 | | |
| Övrigt | | | | 0,3 | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | – | – | **-3,6** | **-2,8** | |
| **Årets kassaflöde** | – | – | **-0,5** | **1,6** | |
| **NYCKELTAL,** MEUR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 38,1 | 33,0 | 33,0 | 28,2 | |
| EBT-marginal (%) | 25,2 | 22,5 | 19,9 | 15,3 | |
| Avkastning på eget kapital (%) | – | – | 24,7 | – | |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | – | – | 16,7 | – | |
| Soliditet (%) | 53 | – | 34 | 27 | |
| Räntebärande nettoskuld | 35,7 | – | 16,3 | 21,5 | |
| Skuldsättningsgrad | 0,8 | – | 1,2 | 2,0 | |
| Medelantal anställda | 112 | 103 | 103 | 90 | |

[1)] Resultatet 2013 och 2012 är proformerat med hänsyn till Ratos förvärv och ny finansiering.

## Fakta

www.nebula.fi

### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Ville Skogberg | VD |
| Kari Vuorihovi | CFO |
| Jani Tyyni | Service Offering |
| Anssi Sallinen | Sales |
| Teemu Sipilä | Production |
| Jussi Tolvanen | Customer Service |

### Styrelse

| | |
|---|---|
| Pekka Eloholma | Ordförande |
| Per Frankling | Ratos (bolagsansvarig) |
| Christoffer Häggblom | |
| Johan Rydmark | Ratos |
| Riitta Tiuraniemi | |
| Peter Lindell | Suppleant |

### Omsättning per affärsområde

# Nordic Cinema Group

2013 skapades Nordens och Baltikums största biografaktör i och med sammanslagningen av Finnkino och SF Bio. Integrationen pågår för att ta tillvara det bästa av de två koncernerna.

## Verksamhet

Nordic Cinema Group är den ledande biografaktören i Norden och Baltikum med 66 helägda biografer med 444 salonger och sammanlagt cirka 64 700 platser i sex länder – Sverige, Finland, Norge, Estland, Lettland och Litauen. Därutöver bedrivs filmdistribution i Finland och Baltikum samt viss distribution av dvd-filmer i Finland. Biografverksamheten drivs under starka, lokala varumärken: SF Bio i Sverige, Finnkino i Finland, Forum Cinemas i Baltikum och SF Kino i Norge. Förutom biljett- och distributionsintäkter är försäljning av snacks, godis och läsk (kringförsäljning) samt reklamtid betydande intäktskällor. Antalet biobesök i bolagets salonger uppgick under 2013 till totalt 22,3 miljoner. Bolaget hade vid årets slut cirka 1 560 anställda.

## Marknad

Biomarknaden i Norden är stabil och ocyklisk. På kort sikt påverkas antalet biobesök i hög grad av utbudet av attraktiva filmer eftersom ett biobesök konkurrerar med andra nöjen om konsumentens fritid. På längre sikt är attraktiva biografkoncept med välbelägna biografer viktiga framgångsfaktorer.

I Baltikum, där köpkraften är betydligt lägre än i Norden, är biomarknaden mer beroende av konjunkturen, som på senare år har haft en negativ inverkan på antalet biobesök, men börjar återhämtas.

Nordic Cinema Group är marknadsledande på alla sina marknader utom Norge. Den norska biomarknaden är fragmenterad och många biografer är kommunägda. En omvandling där kommuner säljer hela eller delar av sitt biografbestånd till privata aktörer har inletts.

I Baltikum planeras ett flertal fastighetsutvecklingsprojekt, framför allt nya köpcentrum i Estland, vilket innebär möjligheter att öppna nya biografer.

## Året i korthet

2012 var ett rekordår tack vare ett flertal mycket stora filmer, medan 2013 var ett mer normalt filmår. Antalet biobesök under 2013 uppgick till 22,3 miljoner, en minskning med 7% jämfört med 2012, vilket bidrog till att försäljningen minskade med 6%. Kringförsäljningen per biobesök ökade med 8%.

De filmer som drog störst publik under 2013 var The Hobbit del 2: Smaugs ödemark och Dumma mej 2.

Under året förvärvade SF Bio 49% av Bergen Kino, som driver biografer i Bergen kommun och är den tredje största biografkedjan i Norge, samt slöt avtal om att ta över kommunen Skiens minoritetspost i en lokal biograf.

Digitaliseringen av biografer slutfördes och vid årets slut var koncernens samtliga biografer digitaliserade.

## Framtid

Filmutbudet varierar mellan åren och 2014 förväntas bli i nivå med 2013 medan 2015 väntas bli ett starkare filmår med flera aviserade storfilmspremiärer. Fokus för bolaget den närmaste tiden är att slutföra arbetet med integrationen, genom att bland annat dela erfarenheter inom organisationen.

Möjligheter finns att öppna fler biografer, främst i attraktiva lägen i Baltikum och i Norge. I Norge följs även kommunernas utförsäljningsplaner. Även på övriga marknader planeras nya biografer under kommande år.

Genom kontinuerligt arbete med att förbättra kunderbjudandet finns goda förutsättningar för en fortsatt lönsam utveckling framöver.

## Hållbarhet

Nordic Cinema Group har utarbetat en CR-policy som omfattar hela koncernen. Den innebär bland annat att bolaget aktivt arbetar med att minska miljöpåverkan genom effektiv och miljövänlig energiförsörjning på biograferna samt tar ansvar för ett varierat utbud i syfte att attrahera alla målgrupper.

## Ratos ägande

### Ägarandel

**58%**

Nordic Cinema Group bildades våren 2013 genom en sammanslagning av Ratos-ägda Finnkino (ägt sedan 2011) och Bonnierägda SF Bio. Övriga ägare är Bonnier (40%) samt företagsledning och styrelse (2%). Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 651 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Sammanslagningen av Finnkino och SF Bio som genomfördes under 2013 skapade en stark biografaktör i Norden och Baltikum. Den nya koncernen har starka lokala varumärken och har med sin storlek goda förutsättningar att långsiktigt erbjuda attraktiva biografkoncept i regionen. För närvarande arbetar vi med att ta tillvara och implementera det bästa av de två organisationerna i den nya koncernen.

Nyckeln till långsiktigt god utveckling är att vara en attraktiv biografaktör, gentemot distributörer och besökare. Filmutbudet styr vi inte själva över, men genom att arbeta med att erbjuda moderna salonger och utveckla hela kunderbjudandet, till exempel genom digitala distributionskanaler för bokning och köp av biobiljetter samt genom vidareutveckling av koncept och sortiment i kringförsäljningen i samband med biobesök, kan vi skapa förutsättningar för tillväxt och god lönsamhet under kommande år i denna relativt konjunkturokänsliga bransch. Även ökade reklamintäkter utgör en framtida tillväxtpotential.

*Jan Pomoell, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MKR | **2013[1)]** | **2012[1)]** | **2011** | **2010** | **2009** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **2 425** | **2 577** | | | |
| Rörelsens kostnader | -2 144 | -2 159 | | | |
| Övriga intäkter/kostnader | 156 | 45 | | | |
| Andelar i intresseföretags resultat | 25 | 21 | | | |
| Resultat från avyttringar | -1 | | | | |
| **EBITDA** | **461** | **484** | | | |
| Av- och nedskrivningar | -156 | -159 | | | |
| **EBITA** | **305** | **324** | | | |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | -2 | | | | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **303** | **324** | | | |
| Finansiella intäkter | 2 | 2 | | | |
| Finansiella kostnader | -172 | -115 | | | |
| **EBT** | **133** | **211** | | | |
| Skatt | -25 | -38 | | | |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **108** | **172** | | | |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 108 | 172 | | | |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -7 | -5 | | | |
| Operativ EBITA | 312 | 329 | | | |
| **FINANSIELL STÄLLNING,** MKR | | | | | |
| Goodwill | 2 920 | | | | |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 25 | | | | |
| Materiella anläggningstillgångar | 814 | | | | |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | 5 | | | | |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 282 | | | | |
| **Summa anläggningstillgångar** | **4 046** | – | | | |
| Lager | 19 | | | | |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 352 | | | | |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 373 | | | | |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **744** | – | | | |
| **Summa tillgångar** | **4 789** | – | | | |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 1 536 | | | | |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | 73 | | | | |
| Avsättningar, ej räntebärande | 43 | | | | |
| Skulder, räntebärande | 1 952 | | | | |
| Skulder, ej räntebärande | 1 185 | | | | |
| Finansiella skulder, övriga | | | | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **4 789** | – | | | |
| **KASSAFLÖDESANALYS,** MKR | | | | | |
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | | | | | |
| Förändring av rörelsekapital | | | | | |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | – | – | | | |
| Investeringar i anläggningstillgångar | | | | | |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | | | |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | – | – | | | |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | – | – | | | |
| Förändring av lån | | | | | |
| Nyemission | | | | | |
| Lämnad utdelning | | | | | |
| Övrigt | | | | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | – | – | | | |
| **Årets kassaflöde** | – | – | | | |
| **NYCKELTAL,** MKR | | | | | |
| EBITA-marginal (%) | 12,6 | 12,6 | | | |
| EBT-marginal (%) | 5,5 | 8,2 | | | |
| Avkastning på eget kapital (%) | – | – | | | |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | – | – | | | |
| Soliditet (%) | 32 | – | | | |
| Räntebärande nettoskuld | 1 647 | – | | | |
| Skuldsättningsgrad | 1,3 | – | | | |
| Medelantal anställda | 1 561 | 1 343 | | | |

[1)] Resultatet 2013 och 2012 är proformerat med hänsyn till Ratos förvärv och ny finansiering.
Historisk finansiell information om Finnkino finns på www.ratos.se.

## Fakta

www.finnkino.fi
www.sf.se

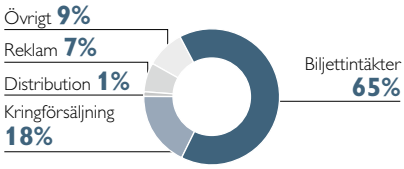
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Jan Bernhardsson | VD |

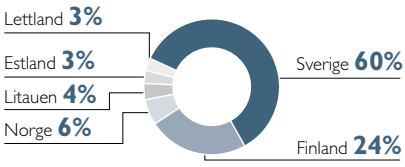
### Styrelse

| | |
|---|---|
| Mikael Aro | Ordförande |
| Per Frankling | Ratos |
| Torsten Larsson | |
| Jan Pomoell | Ratos (bolagsansvarig) |
| Ulrika Saxon | |
| Per Tengblad | |
| Frida Westerberg | |
| Lina Arnesson | Suppleant, Ratos |

### Omsättning per verksamhetsområde




### Omsättning per marknad



# SB Seating

SB Seating har stärkt sin marknadsposition betydligt de senaste åren och har, trots svag efterfrågan i Europa, tack vare stark marknadsposition och produktionseffektivitet, ökat lönsamheten under 2013. Bolaget har under året lanserat flera nya produkter som mottagits väl på marknaden.

## Verksamhet

SB Seating utvecklar och producerar ergonomiska arbetsstolar av hög kvalitet i skandinavisk design för privat och offentlig kontorsmiljö. Sortimentet består av arbetsstolar samt stolar för mötesrum och konferens, matsal och utbildning. Produkterna säljs under varumärkena HÅG, RH och RBM och distribueras genom återförsäljare till företag och organisationer. Gemensamt för de tre varumärkena är ett starkt fokus på ergonomi, visuell design, miljö och kvalitet.

Koncernen har dotterbolag i Norge, Sverige, Danmark, Tyskland, Storbritannien, Nederländerna, Frankrike, Schweiz och Singapore. Därtill representeras SB Seating av importörer i drygt 30 länder. Koncernen har cirka 460 anställda. Tillverkning sker vid två fabriker, i Norge och Sverige.

## Marknad

SB Seating är den största arbetsstolsaktören i Västeuropa med en marknadsandel om cirka 7%. Den västeuropeiska marknaden för kontorsmöbler kan delas in i fyra produktsegment: sittprodukter, bord, förvaring och rumsdelare. Sittprodukter utgör cirka 40% av denna marknad och kan delas upp i arbetsstolar (mer än hälften av värdet), mötesstolar och loungestolar. Koncernens huvudmarknader – Skandinavien, Tyskland, Storbritannien och Nederländerna – står för drygt hälften av den västeuropeiska marknaden för arbetsstolar som uppgår till cirka 14 miljarder kronor. Skandinavien utgör cirka 14% av den västeuropeiska marknaden och SB Seating har där drygt 40% marknadsandel.

Marknaden drivs främst av BNP-utveckling, sysselsättningsnivåer, kontorsbyggnation och företagens investeringsnivåer. Tillverknings- och distributionsleden i Europa är fragmenterade, där Skandinavien utgör en av de mer konsoliderade marknaderna.

## Året i korthet

Den västeuropeiska kontorsmöbelmarknaden, som uppvisade negativ tillväxt under 2012, har stabiliserats under 2013. SB Seating har dock de senaste åren stärkt sin marknadsposition, både i marknadsandelar och inte minst som andel av branschens samlade lönsamhet.

Årets resultat förklaras huvudsakligen av något lägre omsättning och satsningar för framtida tillväxt, samtidigt som inköps- och produktionseffektiviseringar.

Betydande satsningar på kontinuerlig produktutveckling fortsätter. I början av 2013 lanserades de nya stolarna HÅG SoFi, RH Mereo och RBM Noor. Dessa stolar har blivit väl mottagna och vunnit ett flertal miljö- och designpriser.

## Framtid

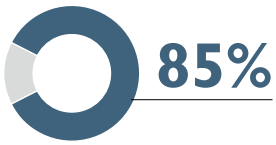
SB Seating har en stark marknadsposition i de nordiska länderna och en lönsam nischposition i framför allt Tyskland, Nederländerna och Storbritannien, där bolagets ergonomiska produkter har en tydlig differentiering jämfört med produkter från övriga aktörer. Detta ger SB Seating en stark grund att bygga på i framtiden. Marknaden för ergonomiska arbetsstolar bedöms ha en positiv tillväxt över en konjunkturcykel och förutsättningarna för fortsatta tillväxtsatsningar i befintliga och nya geografier bedöms som goda. En fragmenterad branschstruktur i Europa utgör en intressant möjlighet för SB Seating.

## Hållbarhet

SB Seating har haft miljöfrågor på agendan i över 20 år. Därtill driver företaget CR-frågor för att skapa en god och säker arbetsmiljö såväl internt på företaget som externt hos sina leverantörer. SB Seating är certifierade enligt ISO, EPD, Grön Elektricitet, Grön Punkt, Nordic Swan, Greenguard, REPA samt Leed.

## Ratos ägande

### Ägarandel




Ratos förvärvade under 2007 arbetsstolsproducenterna HÅG i Norge, RH Form i Sverige och RBM i Danmark. Bolagen slogs samman i den nya koncernen SB Seating. Övriga ägare är företagsledning och styrelse. Koncernmässigt bokfört värde i Ratos uppgick vid årsskiftet till 618 Mkr.

### Vår syn på innehavet

Sedan bildandet av SB Seating har en svag konjunktur kompenserats av värdeskapande aktiviteter. Initiala synergihemtagningar och sedan fokuserat kontinuerligt effektiviseringsarbete har ökat produktiviteten med bibehållen kapacitet. Medveten och löpande satsning på produktutveckling och marknadsdrivande insatser, liksom nyligen omorganiserad marknadsorganisation, har stärkt bolagets marknadsposition och lönsamhetspotential.

SB Seating har tagit marknadsandelar under de senaste åren. Bolaget är idag marknadsledande i Norden, har en stark position i Nordeuropa och har initierat närvaro i Asien. Målet är att fortsätta att växa organiskt mer än marknaden. Dessutom finns det konsolideringspotential i den europeiska marknaden. Tack vare en stark nuvarande och kommande produktportfölj gynnas SB Seating av en positiv trend för ergonomisk design på den europeiska och globala kontorsstolsmarknaden.

*Henrik Lundh, bolagsansvarig*

| **RESULTATRÄKNING,** MNOK | **2013** | **2012** | **2011** | **2010** | **2009** |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nettoomsättning** | **1 003** | **1 011** | **1 091** | **1 010** | **989** |
| Rörelsens kostnader | -772 | -775 | -837 | -804 | -885 |
| Övriga intäkter/kostnader | | | | | |
| Andelar i intresseföretags resultat | | | | | |
| Resultat från avyttringar | | | | | |
| **EBITDA** | **230** | **236** | **254** | **206** | **104** |
| Av- och nedskrivningar | -30 | -32 | -36 | -41 | -59 |
| **EBITA** | **201** | **204** | **219** | **165** | **46** |
| Av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar | -1 | | | | |
| Nedskrivning av goodwill | | | | | |
| **EBIT** | **200** | **204** | **219** | **165** | **46** |
| Finansiella intäkter | 19 | 3 | 7 | 25 | 70 |
| Finansiella kostnader [1] | -65 | -52 | -57 | -39 | -54 |
| **EBT** | **153** | **155** | **169** | **151** | **63** |
| Skatt | -23 | -10 | -33 | -22 | -2 |
| Resultat från avvecklade verksamheter | | | | | |
| **Årets resultat** | **130** | **145** | **136** | **129** | **61** |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 130 | 145 | 136 | 129 | 61 |
| Resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Jämförelsestörande poster i EBITA | -7 | | | | -58 |
| Operativ EBITA | 207 | 204 | 219 | 165 | 104 |

| **FINANSIELL STÄLLNING,** MNOK | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Goodwill | 1 388 | 1 388 | 1 388 | 1 388 | 1 388 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 48 | 32 | 22 | 18 | 24 |
| Materiella anläggningstillgångar | 152 | 131 | 117 | 133 | 148 |
| Finansiella tillgångar, räntebärande | 0 | 1 | 1 | 1 | 0 |
| Finansiella tillgångar, ej räntebärande | 16 | 11 | 11 | 14 | 32 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **1 604** | **1 563** | **1 539** | **1 555** | **1 592** |
| Lager | 54 | 42 | 48 | 59 | 57 |
| Fordringar, räntebärande | | | | | |
| Fordringar, ej räntebärande | 176 | 128 | 171 | 167 | 171 |
| Kassa, bank och övriga kortfristiga placeringar | 47 | 95 | 96 | 47 | 33 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa omsättningstillgångar** | **278** | **265** | **316** | **272** | **261** |
| **Summa tillgångar** | **1 882** | **1 828** | **1 854** | **1 827** | **1 853** |
| Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare | 746 | 1 010 | 917 | 1 006 | 899 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | | | | |
| Avsättningar, räntebärande | 2 | 4 | 11 | 11 | 6 |
| Avsättningar, ej räntebärande | 10 | 9 | 6 | 8 | 7 |
| Skulder, räntebärande | 941 | 668 | 751 | 664 | 808 |
| Skulder, ej räntebärande | 184 | 138 | 168 | 138 | 132 |
| Finansiella skulder, övriga | | | | | |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | | | | | |
| **Summa eget kapital och skulder** | **1 882** | **1 828** | **1 854** | **1 827** | **1 853** |

| **KASSAFLÖDESANALYS,** MNOK | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Kassaflöde från löpande verksamhet före förändring av rörelsekapital | 154 | 171 | 185 | 185 | 49 |
| Förändring av rörelsekapital | -23 | 20 | -2 | 5 | 66 |
| **Kassaflöde från löpande verksamhet** | **131** | **191** | **184** | **189** | **115** |
| Investeringar i anläggningstillgångar | -61 | -58 | -28 | -19 | -31 |
| Avyttringar av anläggningstillgångar | | | 7 | | 4 |
| **Kassaflöde före förvärv/avyttring av företag** | **70** | **133** | **162** | **170** | **89** |
| Nettoinvesteringar i företag | | | | | |
| **Kassaflöde efter investeringar** | **70** | **133** | **162** | **170** | **89** |
| Förändring av lån | 260 | -81 | 86 | -159 | -120 |
| Nyemission | 3 | | | | |
| Lämnad utdelning | | -52 | | | |
| Övrigt | -383 | | -198 | | |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | **-120** | **-133** | **-112** | **-159** | **-120** |
| **Årets kassaflöde** | **-50** | **0** | **49** | **11** | **-31** |

| **NYCKELTAL,** MNOK | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| EBITA-marginal (%) | 20,0 | 20,1 | 20,0 | 16,4 | 4,6 |
| EBT-marginal (%) | 15,3 | 15,3 | 15,5 | 15,0 | 6,3 |
| Avkastning på eget kapital (%) | 14,8 | 15,0 | 14,1 | 13,5 | 7,1 |
| Avkastning på sysselsatt kapital (%) | 13,0 | 12,3 | 13,5 | 11,2 | 6,7 |
| Soliditet (%) | 40 | 55 | 49 | 55 | 49 |
| Räntebärande nettoskuld | 895 | 575 | 666 | 627 | 781 |
| Skuldsättningsgrad | 1,3 | 0,7 | 0,8 | 0,7 | 0,9 |
| Medelantal anställda | 472 | 468 | 479 | 471 | 457 |

[1] Exklusive ränta på aktieägarlån.

## Fakta

SCANDINAVIAN BUSINESS SEATING

www.sbseating.com

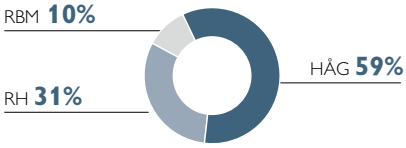
### Företagsledning

| | |
|---|---|
| Lars I Røiri | VD |
| Eirik Kronkvist | CFO |
| Ketil Årdal | SVP Commercial Operations |
| Lillevi Ivarson | SVP HR & Organisational Development |
| Christian Eide Lodgaard | SVP Products & Brand Concepts |
| Patrik Röstlund | SVP Manufacturing & Purchase Operations |

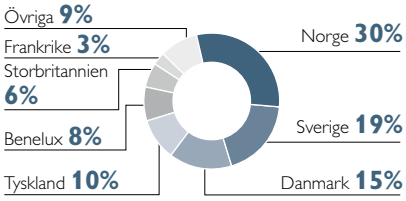
### Styrelse

| | |
|---|---|
| Ebbe Pelle Jacobsen | Ordförande |
| Anne Breiby | |
| Oscar Hermansson | Ratos |
| Olav Kjell Holtan | |
| Henrik Lundh | Ratos (bolagsansvarig) |
| Sven-Gunnar Schough | |

### Omsättning per varumärke




### Omsättning per region



# Finansiella rapporter


| | |
|---|---|
| Guide till Ratos redovisning | 70 |
| Förvaltningsberättelse | 74 |
| Bolagsstyrningsrapport | 77 |
| Ordföranden har ordet | 77 |
| Styrelse och VD | 86 |
| Koncernens resultaträkning | 88 |
| Koncernens rapport över totalresultat | 88 |
| Rapport över finansiell ställning för koncernen | 89 |
| Rapport över förändringar i koncernens eget kapital | 90 |
| Rapport över kassaflöden för koncernen | 91 |
| Moderbolagets resultaträkning | 92 |
| Moderbolagets rapport över totalresultat | 92 |
| Moderbolagets balansräkning | 93 |
| Förändringar i moderbolagets eget kapital | 94 |
| Moderbolagets kassaflödesanalys | 95 |
| Notförteckning | 96 |
| Noter till de finansiella rapporterna | 97 |
| Revisionsberättelse | 140 |

# Guide till Ratos redovisning

Ratos redovisning är upprättad enligt gällande regelverk och lagstiftning. I ett bolag med Ratos typ av verksamhet kan den formella redovisningen dock te sig komplex och speglar dessvärre inte alltid verkligheten. På följande sidor finns därför en översiktlig guide att utgå ifrån samt ett antal tabeller och tips för att underlätta förståelsen av Ratos finansiella utveckling. För fullständiga redovisningsprinciper hänvisas till not 1, Redovisningsprinciper.

Då Ratos normalt äger sina innehav under flera år uppstår effekterna från avyttringar av innehav i resultaträkningen med långa mellanrum och då ofta med stora engångseffekter. För den löpande bevakningen av Ratos är koncernens resultaträkning (kompletterad med all den information om de enskilda innehaven Ratos lämnar i sina rapporter) relevant att följa. Då resultat från dotterföretag och intresseföretag inkluderas löpande, medför detta att Ratos intjäning till viss del ”jämnas ut” mellan åren.

I princip kan Ratos värderas på samma sätt som vilket annat bolag som helst, dvs utifrån förväntad avkastning. Ratos mål är att den genomsnittliga årliga avkastningen (IRR) ska överstiga 20% på varje enskild investering.

## Moderbolaget – Resultaträkning

Det är Ratos moderbolag, Ratos AB, som är noterat på Nasdaq OMX Stockholm. Moderbolaget kan ses som ett ägarbolag där portföljen av bolag varierar över tiden, men moderbolagets verksamhet (förvärv, utveckling och försäljning av innehav) är konstant. I moderbolagets resultaträkning ingår de intäkter och kostnader som är förknippade med att driva verksamheten.

## Moderbolagets resultaträkning

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Övriga rörelseintäkter | 12 | 2 |
| Övriga externa kostnader | -76 | -82 |
| Personalkostnader | -130 | -119 |
| Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar | -5 | -5 |
| **Rörelseresultat** | **-199** | **-204** |
| Resultat från andelar i koncernföretag | -428 | 416 |
| Resultat från andelar i intresseföretag | | 275 |
| Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar | 133 | 137 |
| Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter | 18 | 33 |
| Räntekostnader och liknande resultatposter | -157 | -51 |
| **Resultat efter finansiella poster** | **-633** | **606** |
| Skatt | | |
| **Årets resultat** | **-633** | **606** |

**Kostnaderna**
Kostnaderna består till största del av personalkostnader samt konsult- och juristkostnader vid transaktioner och processer. En stor del av dessa kostnader är rörliga, vilket innebär att i tider av många förvärv och avyttringar (exits) blir kostnaden högre medan den i tider av få förvärv och exits blir lägre. Under år utan förvärv och exits kostar förvaltningen av Ratos mindre än 200 Mkr per år, vilket är cirka 1% av börsvärdet.

Stofa såldes via ett dotterbolag till Ratos, varför inget realisationsresultat redovisas i moderbolaget 2013.

**Intäkterna**
Bland intäkterna är exitvinster, från försäljning av innehav, den intäktspost som påverkar resultatutvecklingen i moderbolaget mest. Som ovan nämnts kan dessa intäkter uppkomma oregelbundet, med långa mellanrum och innebära stora engångseffekter.

**Skatt för investmentbolag**
Ratos beskattas enligt reglerna för investmentbolag. Bolag som till största del förvaltar värdepapper eller liknande tillgångar klassas som investmentbolag om de har en välfördelad portfölj som innehåller flera olika bolag inom olika branscher samt ett spritt ägande (mer än ett par hundra aktieägare). För investmentbolag är realisationsvinster inte skattepliktiga, istället deklareras en schablonintäkt om 1,5% på marknadsvärdet på noterade aktier som vid årets ingång innehafts mindre än ett år och där ägarandelen understiger 10% (Ratos hade inga innehav i denna kategori under 2013). Mottagna utdelningar och ränteintäkter redovisas som skattepliktig intäkt. Räntekostnader och omkostnader är i normalfallet avdragsgilla, liksom lämnad utdelning.

# Moderbolagets balansräkning

| Mkr | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|
| TILLGÅNGAR | | |
| **Anläggningstillgångar** | | |
| Materiella anläggningstillgångar | 73 | 78 |
| Finansiella anläggningstillgångar | | |
| Andelar i koncernföretag | 10 675 | 8 723 |
| Fordringar på koncernföretag | 1 202 | 1 424 |
| Andra långfristiga värdepappersinnehav | 71 | 88 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **12 021** | **10 313** |
| **Omsättningstillgångar** | | |
| Kortfristiga fordringar | | |
| Fordringar på koncernföretag | 41 | 2 |
| Övriga fordringar | 9 | 14 |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 4 | 4 |
| Kortfristiga placeringar, övriga | | 499 |
| Kassa och bank | 1 273 | 1 324 |
| **Summa omsättningstillgångar** | **1 327** | **1 843** |
| **Summa tillgångar** | **13 348** | **12 156** |
| EGET KAPITAL OCH SKULDER | | |
| **Eget kapital** | | |
| Bundet eget kapital | | |
| Aktiekapital (antal A-aktier 84 637 060 antal B-aktier 239 503 836, antal C-aktier 830 000) | 1 024 | 1 021 |
| Reservfond | 286 | 286 |
| Fritt eget kapital | | |
| Överkursfond | 1 556 | 128 |
| Balanserat resultat | 8 909 | 9 315 |
| Fond för verkligt värde | 43 | 29 |
| Årets resultat | -633 | 606 |
| **Summa eget kapital** | **11 185** | **11 385** |
| **Långfristiga avsättningar** | | |
| Avsättningar för pensioner | 1 | 1 |
| Övriga avsättningar | 7 | 7 |
| **Summa långfristiga avsättningar** | **8** | **8** |
| **Långfristiga skulder** | | |
| Räntebärande skulder | | |
| Skulder till koncernföretag | 552 | 442 |
| Ej räntebärande skulder | | |
| Övriga skulder | 30 | 29 |
| **Summa långfristiga skulder** | **582** | **471** |
| **Kortfristiga avsättningar** | | |
| Övriga avsättningar | **10** | **28** |
| **Kortfristiga skulder** | | |
| Räntebärande skulder | | |
| Skulder till koncernföretag | 1 477 | 174 |
| Ej räntebärande skulder | | |
| Leverantörsskulder | 9 | 8 |
| Övriga skulder | 24 | 20 |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 53 | 62 |
| **Summa kortfristiga skulder** | **1 563** | **264** |
| **Summa eget kapital och skulder** | **13 348** | **12 156** |
| Ställda säkerheter | inga | inga |
| Ansvarsförbindelser | inga | inga |

### Tillgångar

Moderbolagets största tillgångspost är aktier och aktieägarlån i innehaven. Värdet som anges i balansräkningen är i princip Ratos anskaffningskostnad.

### Eget kapital

Eget kapital består till största del av fritt eget kapital, det vill säga utdelningsbara medel. För 2013 är utdelningen föreslagen till 3 kr (3) per aktie. Preferenskapital uppgår till 1 525 Mkr (1 837,50 kr per preferensaktie), vilket motsvarar inlösenbeloppet efter årsstämman 2017.

### Skulder

Moderbolaget ska i normalfallet vara obelånat. Ratos har en rullande femårig lånefacilitet som uppgår till 3,2 miljarder kr och som vid behov kan användas till överbryggnadsfinansiering vid förvärv eller för att finansiera utdelning och löpande driftskostnader under en period med få eller inga exits. Den 31 december 2013 var krediten outnyttjad. För att uppnå en optimal finansiell struktur tas lån upp i innehaven. Respektive innehav svarar självständigt för sin finansiella strategi och finansiering.

De skulder som finns i moderbolaget är främst skulder till icke rörelsedrivande dotterföretag.

## Aktieägarlån eller eget kapital

Aktieägarlån används ibland som en del av det kapital Ratos tillför vid förvärv av nya innehav eller vid tilläggsförvärv. Dessa aktieägarlån kan vara en del av den långsiktiga kapitalstrukturen i innehavet eller fungera som överbryggnadsfinansiering under en kortare period. Ratos betraktar aktieägarlån som en form av eget kapital. Bakgrunden är att kapitalet istället skulle kunna ha tillförts via en nyemission i innehavet (dvs nya aktier och därmed eget kapital). En fördel med aktieägarlån är att det är mer flexibelt än att tillföra eget kapital.

I den formella redovisningen återfinns Ratos aktieägarlån under finansiella anläggningstillgångar i moderbolagets balansräkning. I koncernen är Ratos aktieägarlån eliminerade eftersom samtliga befintliga aktieägarlån är hänförliga till dotterföretag. I not tillhörande respektive innehavs flerårsöversikt finns eventuella aktieägarlån specificerade med belopp.

Aktieägarlån räknas inte in i räntebärande skuld eller räntebärande nettoskuld, utan i eget kapital.

## Koncernen – Resultaträkning

Vid analys av Ratos utifrån koncernens redovisning bör beaktas att det kan ingå olika innehav de olika åren. De flesta andra koncerner har en relativt jämförbar struktur över åren och justering kan göras för ett enstaka förvärv eller avyttring. I och med att det i Ratos verksamhet ingår att köpa och sälja företag kan däremot skillnaden på koncernens struktur vara stor från ett år till ett annat.

Inom koncernredovisning ska 100% av dotterföretagens intäkter och kostnader redovisas på respektive rad i koncernens resultaträkning – oavsett hur mycket Ratos äger. Ett bättre sätt att redovisa resultatet är, enligt vår åsikt, som i tabellen till höger. Av tabellen framgår tydligt vilka innehav som bidrar till koncernens resultat före skatt och med hur mycket. Koncernens resultat före skatt blir detsamma i båda uppställningarna.

För att få en uppfattning om respektive innehavs utveckling hänvisas dels till tabellen på sid 30–31, Innehavsöversikt, dels till finansiella fakta för respektive innehav (sid 32–67). Dessa uppdateras kvartalsvis i samband med Ratos delårsrapporter och publiceras på hemsidan.

Resultaträkning uppställd enligt IFRS

### Koncernens resultaträkning

Avser Ratos och dotterföretagens sammanlagda realisationsresultat.

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Nettoomsättning | 26 084 | 27 100 |
| Övriga rörelseintäkter | 362 | 171 |
| Förändring av varulager | -66 | -32 |
| Råvaror och förnödenheter | -11 151 | -10 918 |
| Kostnader för ersättning till anställda | -8 033 | -8 644 |
| Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar | -1 225 | -1 942 |
| Övriga kostnader | -4 859 | -5 391 |
| Realisationsresultat vid försäljning av koncernföretag | 864 | 1 179 |
| Realisationsresultat vid försäljning av intresseföretag | | 81 |
| Andelar i intresseföretags resultat | 183 | 18 |
| **Rörelseresultat** | **2 159** | **1 622** |
| Finansiella intäkter | 90 | 154 |
| Finansiella kostnader | -1 166 | -1 009 |
| **Finansnetto** | **-1 076** | **-855** |
| **Resultat före skatt** | **1 083** | **767** |
| Skatt | -281 | -244 |
| **Årets resultat** | **802** | **543** |
| *Hänförligt till:* | | |
| Moderbolagets ägare | 742 | 606 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | 60 | -63 |
| Resultat per aktie, kr | | |
| – före utspädning | 2,13 | 1,90 |
| – efter utspädning | 2,13 | 1,90 |

**Koncernens resultat (EBT) i genomsnitt**

| Miljarder kr | Resultat före skatt (EBT) |
|---|---|
| 10 år | 2,4 |
| 5 år | 1,4 |
| 3 år | 0,9 |

Intresseföretagens (innehav där Ratos äger 20–50%) intäkter och kostnader ingår ej i övriga delar av koncernens resultaträkning utan Ratos andel av intresseföretagens resultat före skatt specificeras på särskild rad, *Andelar i intresseföretags resultat.*

Den del av resultatet i dotterföretagen som majoritetsägaren (Ratos) inte äger anges under resultaträkningen.

### Ratos resultat

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Resultat/resultatandelar före skatt** | | |
| AH Industries (69%) | -78 | -72 |
| Aibel (32%) | 141 | |
| Anticimex (85%) | | 51 |
| Arcus-Gruppen (83%) | 75 | -73 |
| Biolin Scientific (100%) | -13 | 14 |
| Bisnode (70%) | 9 | -31 |
| Contex Group (100%) | | -150 |
| DIAB (96%) | -109 | -287 |
| Euromaint (100%) | -76 | -49 |
| GS-Hydro (100%) | 57 | 44 |
| Hafa Bathroom Group (100%) | -13 | 5 |
| HENT (73%) | 28 | |
| HL Display (99%) | 106 | 70 |
| Inwido (97%) | 220 | 246 |
| Jøtul (93%) | -89 | -160 |
| KVD (100%) | 29 | 25 |
| Lindab (11%) | | 4 |
| Mobile Climate Control (100%) | 68 | 67 |
| Nebula (72%) | 40 | |
| Nordic Cinema Group (58%) | 120 | 82 |
| SB Seating (85%) | 86 | 97 |
| Stofa (99%) | 1 | 88 |
| **Summa resultat/resultatandelar** | **602** | **-29** |
| Exit Anticimex | | 897 |
| Exit Lindab | | 81 |
| Exit Stofa | 895 | |
| **Summa exitresultat** | **895** | **978** |
| Nedskrivning DIAB | -234 | |
| Nedskrivning Jøtul | -74 | -100 |
| Nedskrivning AH Industries | | -275 |
| **Resultat från innehav** | **1 189** | **574** |
| **Centrala intäkter och kostnader** | | |
| Förvaltningskostnader | -240 | -222 |
| Realisationsresultat inom centralt netto | | 168 |
| Finansiella poster | 134 | 247 |
| **Koncernens resultat före skatt** | **1 083** | **767** |

Förvaltningskostnaderna i *Centrala intäkter och kostnader* avser främst personalkostnader i moderbolaget samt transaktionsrelaterade kostnader. Finansiella poster avser bland annat ränteintäkter på aktieägarlån till innehaven.

**Ratos exitresultat i genomsnitt**

| Miljarder kr | Exitresultat |
|---|---|
| 10 år | 1,2 |
| 5 år | 0,6 |
| 3 år | 0,5 |

## Koncernen – Rapport över finansiell ställning för koncernen

Enligt samma principer som i koncernens resultaträkning är dotterföretagens tillgångar och skulder upptagna till 100% och ingår i respektive rad i Rapport över finansiell ställning. För att få en tydligare bild över innehavens finansiella ställning rekommenderas istället respektive innehavs rapport över finansiell ställning, moderbolagets balansräkning samt att följa Ratos löpande information. I tabellen nedan till höger åskådliggörs hur stor andel varje innehav har av Ratos eget kapital.

Vid nästan alla förvärv uppkommer goodwill. Goodwill är en tillgång och skrivs inte av, men i enlighet med gällande redovisningsregler prövas värdet årligen eller varje kvartal om det finns en indikation på att värdet har minskat. Nedskrivningar redovisas i resultaträkningen.

Nettot av tillgångar och skulder i intresseföretagen redovisas på raden *Andelar i intresseföretag.*

Innehaven redovisas till bokfört värde och marknadsvärderas inte. Bokfört värde, eller koncernmässigt värde, innebär förenklat Ratos andel av innehavets eget kapital. Värdet ökar med Ratos andel av innehavets resultat och minskar med utdelningar och omfinansieringar. Därutöver inkluderas Ratos aktieägarlån i det koncernmässiga värdet.

### Rapport över
# finansiell ställning för koncernen

| Mkr | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|
| TILLGÅNGAR | | |
| **Anläggningstillgångar** | | |
| Goodwill | 18 800 | 15 502 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 1 645 | 1 292 |
| Materiella anläggningstillgångar | 3 581 | 3 461 |
| Andelar i intresseföretag | 2 726 | 64 |
| Finansiella placeringar | 58 | 73 |
| Långfristiga fordringar | 186 | 88 |
| Uppskjutna skattefordringar | 550 | 557 |
| **Summa anläggningstillgångar** | **27 546** | **21 037** |
| **Omsättningstillgångar** | | |
| Varulager | 2 374 | 2 387 |
| Skattefordringar | 135 | 114 |
| Kundfordringar | 4 716 | 3 953 |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 432 | 334 |
| Övriga fordringar | 626 | 505 |
| Likvida medel | 3 337 | 3 203 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | | 2 054 |
| **Summa omsättningstillgångar** | **11 620** | **12 550** |
| **Summa tillgångar** | **39 166** | **33 587** |
| EGET KAPITAL OCH SKULDER | | |
| **Eget kapital** | | |
| Aktiekapital | 1 024 | 1 021 |
| Övrigt tillskjutet kapital | 1 842 | 414 |
| Reserver | -524 | -590 |
| Balanserat resultat inklusive årets resultat | 11 436 | 11 508 |
| **Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare** | **13 778** | **12 353** |
| **Innehav utan bestämmande inflytande** | **2 385** | **788** |
| **Summa eget kapital** | **16 163** | **13 141** |
| **Skulder** | | |
| Långfristiga räntebärande skulder | 10 160 | 7 937 |
| Övriga långfristiga skulder | 554 | 522 |
| Övriga finansiella skulder | 153 | 238 |
| Avsättningar för pensioner | 416 | 370 |
| Övriga avsättningar | 154 | 179 |
| Uppskjutna skatteskulder | 478 | 396 |
| **Summa långfristiga skulder** | **11 915** | **9 642** |
| Kortfristiga räntebärande skulder | 2 306 | 2 489 |
| Övriga finansiella skulder | 106 | 87 |
| Leverantörsskulder | 2 850 | 2 124 |
| Skatteskulder | 325 | 194 |
| Övriga skulder | 2 916 | 1 824 |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 2 224 | 2 184 |
| Avsättningar | 361 | 138 |
| Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning | | 1 764 |
| **Summa kortfristiga skulder** | **11 088** | **10 804** |
| **Summa skulder** | **23 003** | **20 446** |
| **Summa eget kapital och skulder** | **39 166** | **33 587** |

# Ratos eget kapital

| Mkr | 2013-12-31 | % av eget kapital |
|---|---|---|
| AH Industries | 317 | 2 |
| Aibel | 1 585 | 12 |
| Arcus-Gruppen | 559 | 4 |
| Biolin Scientific | 328 | 2 |
| Bisnode | 1 274 | 9 |
| DIAB | 674 | 5 |
| Euromaint | 670 | 5 |
| GS-Hydro | 47 | 0 |
| Hafa Bathroom Group | 163 | 1 |
| HENT | 343 | 3 |
| HL Display | 1 130 | 8 |
| Inwido | 2 459 | 18 |
| Jøtul | 164 | 1 |
| KVD | 276 | 2 |
| Mobile Climate Control | 864 | 6 |
| Nebula | 326 | 2 |
| Nordic Cinema Group | 651 | 5 |
| SB Seating | 618 | 5 |
| **Summa** | **12 448** | **90** |
| Övriga nettotillgångar i centrala bolag | 1 330 | 10 |
| **Eget kapital** (hänförligt till moderbolagets ägare) | **13 778** | **100** |

Består till största del av likvida medel i moderbolaget.

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Ratos AB (publ) 556008-3585 får härmed avge sin berättelse för 2013. Styrelsens säte är i Stockholm, Sverige.

## Bolagets verksamhet

Den 5 maj 1866 bildades Söderberg & Haak – Sveriges första grossist för järn och järnmanufaktur. 1934 samlades tillgångarna i ett investmentbolag under namnet Ratos, som i Ragnar och Torsten Söderberg. Under årens lopp har affärsinriktningen förändrats några gånger, men som en röd tråd genom Ratos historia finns bolagets roll som aktiv ägare i nordiska företag. Ratos är idag ett börsnoterat private equity-konglomerat vars verksamhet består av förvärv, utveckling och försäljning av företrädelsevis onoterade företag. Ratos affärsidé är att över tiden skapa högsta möjliga avkastning genom ett professionellt, aktivt och ansvarsfullt utövande av ägarrollen i ett antal utvalda företag och investeringssituationer, där Ratos skapar en unik investeringsmöjlighet för aktiemarknadens aktörer. Mervärden skapas i samband med förvärv, utveckling och försäljning.

För närvarande äger Ratos 18 innehav i Norden.

| Innehav | Ratos ägarandel 2013-12-31 |
|---|---|
| AH Industries | 69% |
| Aibel | 32% |
| Arcus-Gruppen | 83% |
| Biolin Scientific | 100% |
| Bisnode | 70% |
| DIAB | 96% |
| Euromaint | 100% |
| GS-Hydro | 100% |
| Hafa Bathroom Group | 100% |
| HENT | 73% |
| HL Display | 99% |
| Inwido | 97% |
| Jøtul | 93% |
| KVD | 100% |
| Mobile Climate Control | 100% |
| Nebula | 72% |
| Nordic Cinema Group | 58% |
| SB Seating | 85% |

Ratos verkar som aktiv ägare och merparten av avkastningen skapas under innehavstiden. Cirka 50 personer arbetar på Ratos, varav cirka 25 personer i investeringsorganisationen.

## Mål och strategier

### Finansiellt mål

Genomsnittlig årlig avkastning ska överstiga 20% på varje enskild investering.

### Investeringskriterier

- Ägarandel om minst 20%, och i normalfallet största ägare.
- Investeringsintervallet är 300–5 000 Mkr i eget kapital.
- Företrädesvis onoterade företag med huvudkontor i Norden.
- Branschgeneralist. Ratos kärnkompetens är att vara en aktiv ägare, vilket är oberoende av branschkunskap.
- Fokus på egengenerarat affärsflöde.
- Aktiv exitstrategi. Ratos har ingen begränsning av innehavstiden. Varje år bedöms innehavens förutsättningar att generera minst 20% årlig avkastning (IRR) och Ratos möjligheter att bidra till innehavets fortsatta utveckling.

### Utdelningspolicy A- och B-aktier

- Utdelningen ska över tiden spegla den faktiska resultatutvecklingen i Ratos.
- Historiskt har i genomsnitt drygt 50% av resultatet efter skatt delats ut.
- En jämn utveckling av utdelningen eftersträvas.

### Utdelningspolicy preferensaktier

- Utdelning på preferensaktier regleras i bolagsordningen och uppgår till 25 kr per kvartal och aktie, dock högst 100 kr per år och aktie.
- Utbetalning sker i februari, maj, augusti och november.

## Händelser under året

### Förvärv

Arcus-Gruppen förvärvade i januari varumärkena Aalborg, Gammel Dansk, Brøndums och Malteserkreuz. Varumärkena stärker bolagets marknadsnärvaro inom spritsegmentet i Norden och Tyskland samt breddar portföljen av exportvarumärken. I juni såldes Brøndums i enlighet med konkurrensmyndigheternas krav för 11 MEUR (ca 95 Mkr), vilket medförde en realisationsvinst i Arcus-Gruppen om cirka 40 Mkr.

I april slutförde Ratos tillsammans med Sjätte AP-fonden och Ferd förvärvet av Aibel, en ledande norsk leverantör av underhålls- och ombyggnadstjänster till produktionsplattformar för olja, gas och förnyelsebar energi. Enterprise value för 100% av Aibel var 8 600 MNOK. Ratos förvärvade 32% av bolaget och tillförde 1 429 MNOK (1 676 Mkr) i eget kapital.

I april förvärvades Nebula, Finlands ledande leverantör av molntjänster till små och medelstora företag. Köpeskillingen (enterprise value) för 100% av Nebula uppgick till 82,5 MEUR (cirka 700 Mkr), varav Ratos tillförde 34 MEUR (284 Mkr) i eget kapital för en ägarandel motsvarande 72%.

I maj skapades en ny ledande biografaktör i Norden och Baltikum genom att de två biografkoncernerna SF Bio och Ratosägda Finnkino slogs samman. Den nya koncernen, Nordic Cinema Group, ägs till 58% av Ratos och till 40% av Bonnier.

I juli ökade Ratos ägarandelen i Jøtul från 61% till 93% genom förvärv av Accent Equitys aktier. Köpeskillingen uppgick till 12 MNOK (13 Mkr).

I juli förvärvades det norska byggföretaget HENT. Enterprise value för 100% av bolaget uppgick till cirka 450 MNOK (cirka 510 Mkr), varav Ratos tillförde 307 MNOK (347 Mkr) i kapital för 73% av aktierna.

### Avyttringar

I januari såldes det kvarvarande dotterbolaget i Contex Group, Contex A/S, för 41,5 MUSD (cirka 275 Mkr) till private equity-fonden Procuritas. Contex A/S är världens största tillverkare av avancerade 2D-scanners för stora bildformat. Ratos genomsnittliga årliga avkastning (IRR) på hela investeringen i Contex Group blev -16%.

I februari såldes dotterbolaget Stofa, dansk operatör inom bredband, kabel-TV och telefoni, till danska energi- och telekoncernen SE (Syd Energi) för 1 900 MDKK (cirka 2 200 Mkr). Ratos gjorde en exitvinst om 895 Mkr och nådde en genomsnittlig årlig avkastning (IRR) om 54%.

### Omfinansieringar

I december genomfördes en omfinansiering av SB Seating som i samband därmed återbetalade aktieägarlån om 385 MNOK (cirka 406 Mkr) till ägarna, varvid Ratos erhöll en kontant utbetalning om 405 Mkr. Omfinansieringen har möjliggjorts av SB Seatings goda utveckling och kassaflöde de senaste åren.

### Kapitaltillskott

Ratos har under året tillskjutit kapital till AH Industries (40 Mkr), till DIAB (61 Mkr), till Euromaint (100 Mkr) och till Jøtul (39 Mkr).

### Extra bolagsstämma

Ratos avhöll extra bolagsstämma den 25 april för att i enlighet med de så kallade Leo-bestämmelserna erhålla godkännande att överlåta samtliga

aktier i dotterföretaget BTJ Group AB till Per Samuelson, styrelseordförande i BTJ Group. Köpeskillingen för samtliga aktier uppgick till 1 krona. Med hänsyn tagen till bolagets nettoskuld motsvarar köpeskillingen ett enterprise value om cirka 43 Mkr. Stämman godkände överlåtelsen som slutfördes i maj. Försäljningen gav inte någon resultatpåverkan i Ratos.

## Miljöpåverkan

Inom vissa dotterföretag bedrivs tillståndspliktig verksamhet enligt miljöskyddslagen. Tillstånden avser miljöpåverkan i form av utsläpp av lösningsmedel till luft samt stoft, avloppsvatten och buller.

## Corporate Responsibility (CR)

Hållbarhet eller CR (Corporate Responsibility) – dvs att ta ansvar för företagets påverkan på omgivning och intressenter – är en viktig del i arbetet att förvalta och utveckla det förtroendekapital som Ratos etablerat i nordiskt näringsliv och samhälle under snart 150 år. CR är en del av Ratos aktiva ägande, där utövandet av ägarrollen ska kombinera långsiktigt hållbar utveckling med högsta möjliga avkastning.

Under 2013 har Ratos anslutit sig till FNs principer för ansvarsfullt ägande, Global Compact, samt FNs principer för ansvarsfulla investeringar, PRI.

Ratos har tagit fram ett CR-ramverk som förtydligar förväntningar och krav på innehaven gällande styrning och ledning av hållbarhetsarbetet samt bolagens agerande gällande mänskliga rättigheter, arbetsrätt, affärsetik och anti-korruption samt miljö. Det innehåller samma huvudområden som FNs Global Compacts tio principer samt aspekter gällande strategi och styrning av hållbarhetsarbetet. Grundnivån i ramverket utgör Ratos CR-standard och syftar till att säkerställa en tillfredsställande nivå för innehaven.

VD och företagsledning inom respektive innehav är operativt ansvariga för innehavets CR-arbete. Innehavets styrelse har det yttersta ansvaret för att företaget följer Ratos och innehavets policyer och riktlinjer. Ratos bolagsansvariga säkerställer att respektive företag uppfyller Ratos krav gällande CR och genomför en årlig översyn av innehavens CR-arbete. I de innehav som är intressebolag har Ratos en annan påverkansmöjlighet varför kravställande och processer kan se annorlunda ut.

## Resultat

Moderbolagets resultat före och efter skatt uppgick till -633 Mkr (606). Ratos-koncernens resultat (se not 2) före skatt uppgick till 1 083 Mkr (767). I resultatet ingår resultat från innehav med 1 189 Mkr (574), varav exitresultat 895 Mkr (978). Det högre redovisade resultatet beror främst på förbättrade resultatandelar från innehaven. Efter en svag inledning på året planade allt fler marknader ut under andra halvåret och i vissa fall ökade aktiviteten något. För Ratos innehav innebar mer stabila marknadsförutsättningar kombinerat med genomförda åtgärder i innehaven att resultatet för 2013 förbättrades.

## Finansiell ställning

Likvida medel i koncernen uppgick vid årets slut till 3 337 Mkr (3 203), varav kortfristiga räntebärande placeringar uppgick till 0 Mkr (499).

Koncernens räntebärande nettoskuld uppgick vid årets slut till 9 456 Mkr (7 547). Räntebärande skulder inklusive pensionsavsättningar uppgick till 12 882 Mkr. Räntebärande nettoskuld för intresseföretag är ej inkluderad.

Koncernens soliditet uppgick till 41% (39).

Moderbolaget har betydande likvida resurser. Likvida medel inklusive kortfristiga räntebärande placeringar uppgick vid årets slut till 1 273 Mkr (1 823). Moderbolagets skulder, som är begränsade, avser främst interna skulder till centralt administrerade mindre dotterföretag. Moderbolaget har en femårig rullande lånefacilitet på 3,2 miljarder kr inklusive checkräkningskredit. Syftet med faciliteten är att dels kunna använda den vid behov av överbryggnadsfinansiering vid förvärv, dels kunna finansiera utdelning och löpande driftskostnader under en period med få eller inga exits. Moderbolaget ska i normalfallet vara obelånat. Vid periodens slut var kreditfaciliteten outnyttjad.

Därutöver finns bemyndiganden till styrelsen från årsstämman 2013 att i samband med företagsförvärv fatta beslut om nyemission av högst 35 miljoner Ratos B-aktier samt ett bemyndigande att emittera högst 1 250 000 preferensaktier, varav 420 000 är outnyttjat i befintligt mandat som gäller fram till årsstämman 2014.

För ytterligare information hänvisas till not 30 Finansiella risker och riskpolicy.

## Framtida utveckling

De första signalerna för 2014 är att marknadsstabiliseringen fortsätter och Ratos bedömning är att marknadsutvecklingen sammantaget går åt rätt håll med en förväntad successiv långsam återhämtning under 2014. Givet detta och de omfattande åtgärder som genomförts i många av Ratos innehav för att stärka marginaler och sänka breakeven-nivåer, är bedömningen att det finns förutsättningar för ökade rörelseresultat (justerat för Ratos ägarandelar) i innehaven 2014.

## Risker och osäkerhetsfaktorer

Ratos värde är beroende av utvecklingen i de innehav som Ratos förvärvar och förmågan att realisera värdet av dessa innehav. Innehavens framgång och värdeutveckling är beroende av hur skickliga investeringsansvariga och respektive innehavs ledningsgrupper och styrelser är på att genomföra värdehöjande förbättringar. Värdet är också beroende av externa faktorer såsom allmänt makroekonomiskt klimat samt om de marknader som innehaven är verksamma på utvecklas positivt. Det är även väsentligt att Ratos har förmåga att attrahera och behålla personal med rätt kompetens och erfarenhet.

Stor kompetens kring transaktioner och finansiering är nödvändig i Ratos verksamhet. Att göra rätt förvärv avseende både tajming och situation är en konst och har betydande påverkan på möjligheten till god avkastning. Gemensam nämnare för ägarbolag vilka varit framgångsrika över tid är aktivt ägande genom industriell utveckling. Det är här Ratos har, och historiskt haft sin styrka.

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker relaterade till kundfordringar, leverantörsskulder, lån och derivatinstrument. De finansiella riskerna består av finansieringsrisk, ränterisk, kreditrisk och valutarisk. Ratos styrelse fastställer den finansiella strategin för moderbolaget medan respektive dotterföretags styrelser fastställer respektive bolags finansiella strategier. Moderbolagets finanspolicy, som anger riktlinjer för hantering av finansiella risker, fastställs årligen av Ratos styrelse. Styrelsen utvärderar och föreslår vid behov förändringar av finanspolicyn. I koncernen finns inte någon central finansavdelning, däremot bistår koncernens Debt Manager dotterföretagen i övergripande finansiella frågor. Finanspolicy fastställs årligen av respektive dotterföretags styrelse.

## Redogörelse för styrelsearbetet

I bolagsstyrningsrapporten finns en redogörelse för styrelsearbetet, se sid 80 och framåt.

## Styrelsens förslag till beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare till årsstämma 2014

Incitamentssystem för bolagets affärsorganisation är av stor strategisk betydelse för Ratos. Mot denna bakgrund har ett ersättnings- och incitamentssystem tagits fram som ska erbjuda konkurrenskraftiga villkor samtidigt som bolagets medarbetare motiveras att verka i aktieägarnas intresse.

Incitamentssystemet består av ett antal komponenter – fast lön, rörlig lön, pensionsavsättningar, köpoptioner samt syntetiska optioner – och vilar på fem grundläggande principer.

- Ratos medarbetare ska erbjudas konkurrenskraftiga villkor i en bransch där konkurrensen kring kvalificerade medarbetare är hård och samtidigt uppmuntras att stanna kvar inom Ratos.
- Såväl individuella insatser som gruppens prestationer ska gå att koppla till av styrelsen tydligt uppsatta mål.
- Rörlig lön som utbetalas ska kopplas till den resultatutveckling som kommer aktieägarna till godo. Rörlig lön till ledande befattningshavare utfaller först efter att vissa villkor uppfyllts avseende avkastning på bolagets kapital och utbetalas över en flerårsperiod. Kostnaden för respektive års rörliga lön bokförs dock i sin helhet det år ersättningen intjänats.
- Styrelsen fastställer årligen ett tak för den sammantagna rörliga lönen, vilken maximalt ska uppgå till cirka en procent av bolagets eget kapital vid ingången av verksamhetsåret.
- Ratos nyckelpersoner ska uppmuntras till en samsyn med bolagets aktieägare vilken åstadkoms genom rimligt avvägda optionsprogram där medarbetarna dels tar del av kursstegringar alternativt realiserade värdeökningar, men även tar en personlig risk genom att betala en marknadsmässig premie för optionerna.

Såvitt avser kostnaderna för föreslagna optionsprogram hänvisas till styrelsens förslag avseende köpoptioner (punkt 17) och syntetiska optioner (punkt 19) i kallelsen till årsstämman. Pensionsförmåner utgår i allmänhet i enlighet med ITP-planen. Vid pensionsförmåner som avviker från ITP-planen tillämpas premiebestämda pensionsförmåner.

Styrelsen ska ha rätt att frångå dessa riktlinjer om särskilda skäl föreligger, i ett enskilt fall.

I bolagsstyrningsrapporten redogörs för de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som årsstämman 2013 beslutat att gälla fram till årsstämman 2014.

## Ratos-aktien

| | |
|---|---|
| Totalt antal A-aktier vid årets slut | 84 637 060 |
| Totalt antal B-aktier vid årets slut | 239 503 836 |
| Totalt antal C-aktier (preferensaktier) vid årets slut | 830 000 |
| Totalt antal aktier | 324 970 896 |

I juni genomfördes en riktad emission av 830 000 preferensaktier för 1 750 kr per preferensaktie till ett totalt värde om 1 452,5 Mkr före emissionskostnader. Emissionen genomfördes för att finansiera förvärven av Nebula och HENT samt delvis förvärvet av Aibel. Emissionen övertecknades och cirka 6 000 investerare erhöll tilldelning. Första handelsdag var den 28 juni.

Aktier av serie A berättigar till en röst per aktie och aktier av serie B och C (preferensaktier) till en tiondels röst per aktie. A-aktier kan högst utges till ett antal som motsvarar 27% av aktiekapitalet, B-aktier till ett antal som motsvarar 100% och C-aktier till ett antal som motsvarar 10%. Familjen Söderberg äger 18,7% av kapitalet och 46,3% av rösterna. Torsten Söderbergs stiftelse äger 8,6% av kapitalet och 12,5% av rösterna. Ragnar Söderbergs Stiftelse äger 8,4% av kapitalet och 14,7% av rösterna.

Det finns inga för bolaget kända avtal mellan aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överföra aktierna.

### Innehav av egna aktier

Årsstämman 2013 förnyade mandatet att bolaget får återköpa A- eller B-aktier under tiden fram till nästa årsstämma. Förvärv får ske vid ett eller flera tillfällen före nästa årsstämma. Förvärv ska ske på Nasdaq OMX Stockholm till ett pris inom det vid var tid gällande kursintervallet vid Nasdaq OMX Stockholm. Bolagets innehav får inte överstiga 4% av samtliga aktier i bolaget.

Återköp av egna aktier genomförs i syfte att ge styrelsen ökat handlingsutrymme i dess arbete att skapa värde för bolagets aktieägare. Häri ingår bland annat säkring av köpoptioner utställda inom ramen för Ratos incitamentsprogram.

Under 2013 har inga aktier återköpts. 4 660 återköpta aktier överläts under året till administrativ personal. Vid årets utgång innehar företaget 5 134 877 egna aktier, motsvarande 1,6% av totalt antal aktier, med ett kvotvärde om 3,15 per aktie. Totalt har 356 Mkr utbetalats i köpeskilling för dessa.

## Förslag till vinstdisposition

Till årsstämmans förfogande står:

| | Mkr |
|---|---|
| Balanserat resultat | 8 909 |
| Överkursfond | 1 556 |
| Fond för verkligt värde | 43 |
| Årets resultat | -633 |
| Totalt | 9 875 |

| | |
|---|---|
| Styrelsen föreslår följande vinstdisposition: | |
| Utdelning till innehavare av aktier av serie A och B 3,00 kr/aktie [1] | 957 |
| Utdelning till innehavare av preferensaktier av serie C utgivna 19 juni 2013 [2] | 83 |
| Utdelning till innehavare av preferensaktier av serie C och/eller D om 25 kr per kvartal, dock högst 100 kr/aktie, vid maximalt utnyttjande av bemyndigandet [3] | 125 |
| Balanseras i ny räkning | 8 710 |

[1] Baserat på antalet utestående aktier den 20 februari 2014. Antalet återköpta aktier per detta datum är 5 134 877 st och kan förändras fram till avstämningsdagen för utdelning.

[2] Utdelning på preferensaktier regleras i bolagsordningen efter stämmobeslut. Utdelningen uppgår till 25 kr per kvartal, dock högst 100 kr per preferensaktie och år. Utbetalning sker kvartalsvis i februari, maj, augusti och november.

[3] I enlighet med styrelsens förslag till bolagsstämman 2014 avseende eventuell nyemission av preferensaktier.

# Ordföranden har ordet

Under mina närmare 14 år som VD för Ratos hade jag förmånen att ha Olof Stenhammar som en fantastisk och stöttande ordförande. Olof och jag är dock helt olika personligheter – där jag åtminstone uppfattas som ordningsam och detaljorienterad (vilket är mitt sätt att hantera min i grunden lite slarviga person), är Olof mer av en glädjespridande allkonstnär.

Olof kunde ibland tycka att styrelsearbetet i Ratos var en smula tråkigt, allt fungerade ju (tack vare mina kollegor och medarbetare i organisationen) så in i minsta detalj perfekt. De få gånger det väl hände att smärre misstag begicks, kunde jag därför vara säker på att ha en glädjestrålande Olof i luren, redo att ge (kloka) råd om hur vi skulle hantera frågan.

Denna inledning illustrerar två saker:

- dels hur väl den interna styrningen och kontrollen liksom hanteringen av CR-relaterade frågor sköts i Ratos, något som också upprepat konstaterats av de olika revisorer vi haft under mina numera 15 år i bolaget
- dels att alla företagsledningar behöver en utmanande styrelse, med möjlighet till en strategisk långsiktighet och helikoptersyn som ibland är svår att docka in i den operativa vardagen.

Att saker och ting fungerar väl innebär dock självfallet inte att man kan slå sig till ro. Liksom i idrottens värld är det en helt ny tävling/match nästa dag. Redan att upprätthålla en hög standard kräver mycket arbete, ska man bli än bättre krävs vidareutveckling och nytänkande. Därför har vi i Ratos styrelse med tillfredsställelse konstaterat att ledningen under året på ett flertal områden genom rejäla omtag ytterligare höjt nivån på arbetet med formaliafrågor. Och som jag konstaterade i förra årets ordförandeord ser jag formaliafrågor som en ren hygienfaktor – någonting viktigt som måste skötas helt perfekt om det inte ska få negativa konsekvenser, men som samtidigt ska sitta i ryggraden så att ens tid och tankar kan ägnas åt mer värdeskapande uppgifter. Man måste alltså vara strukturerad och organiserad för att kunna vara kreativ och flexibel.

Att verksamheten sköts oklanderligt är viktigt inte bara för Ratos, det är också en långsiktig lönsamhets- och välfärdsfråga för svenskt näringsliv och Sverige som starkt exportberoende nation. Ska den självreglering som haft en oerhört stor betydelse för Sverige och svenska företag överleva okunniga EU-byråkraters och andras regleringsattacker, måste vi säkerställa att det inte finns någon anledning att ifrågasätta densamma. Och det gör vi genom att inse att ordet självreglering innehåller två delar:

- *själv,* vilket betyder att näringslivets organisationer inom ramen för Föreningen för god sed på värdepappersmarknaden måste tillåtas att, vid sidan av lagar och förordningar, formulera de förutsättningar som är nödvändiga för ett dynamiskt, lönsamt och ansvarstagande näringsliv
- *reglering,* vilket innebär att tydliga regler på ett antal områden måste formuleras och därefter efterlevas (och sker inte detta måste åtgärder vidtas) – ”själv” är alltså inte ett alibi för att göra som man vill och/eller sådant som råkar gynna det egna intresset och den egna plånboken.

Skulle vi, mot förmodan, misslyckas med att upprätthålla den svenska, självreglerande bolagsstyrningsmodellen, hotar lagstiftning och regelverk som formuleras av personer utan insikt i företagens verklighet och vardag. Då riskerar vi därtill att få regler vars tillkomst styrts av populistiska politikers reaktion på händelser, som många gånger egentligen är enskilda företeelser och inte resultatet av grundläggande systemfel. Detta är för övrigt ett hot vi lever med ändå, i form av EU-byråkratins stundtals ohämmade regelskrivarraseri, där förslaget om begränsningar i antalet styrelseuppdrag (av visst slag!) som en ledamot i en bankstyrelse kan ha, bara är det senaste exemplet på vad som kan hända om lagar och regler ska skapas av personer utan insikt i och erfarenhet av den värld de ska reglera.

Jag vill här också markera att jag inte delar den uppfattning som ibland framförs och som går ut på att ”nu har vi det (EU-)system vi har – låt oss bara fixa till detaljerna så löser sig problemet”. Om, i gamla Sovjetunionen, det uppstod ett trafikproblem därför att brödkön gick till vänster, kunde man kanske lösa den detaljen genom att flytta kön till höger och låta trafiken komma fram. Detta skulle dock inte med automatik innebära att man sympatiserade med det system som i sig orsakade brödköerna, eller de övergripande principer (t ex att man skulle skvallra på grannar som klagade på köerna) som följde av systemet.

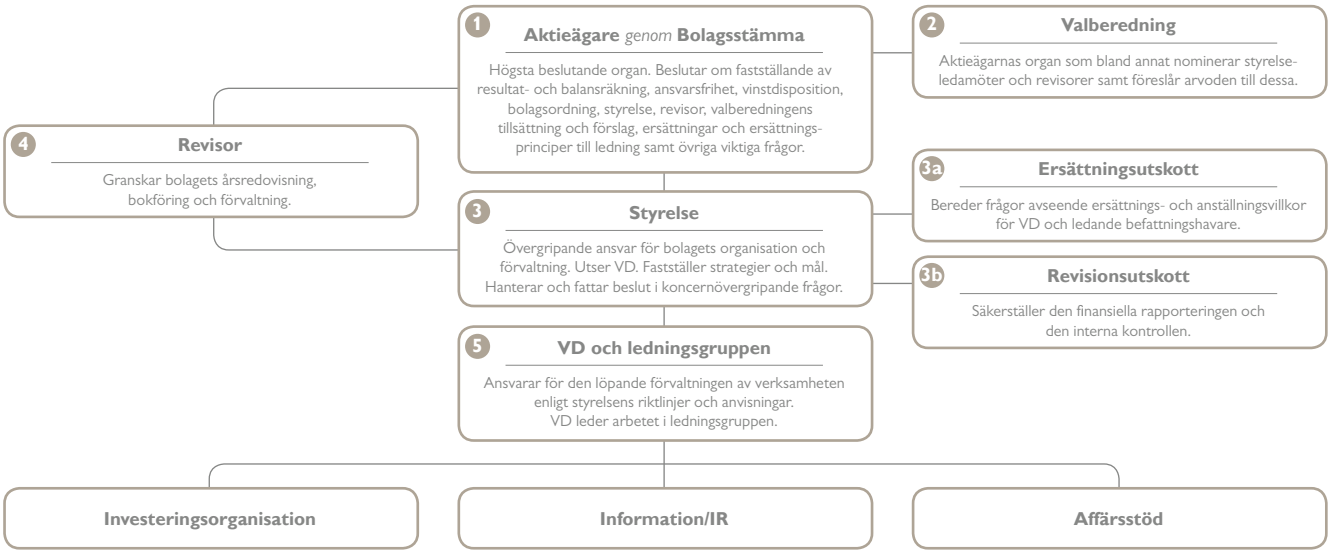
Därför är det alltså oerhört centralt att vi vårdar, utvecklar och, inte minst, lever upp till kraven i den svenska självregleringen. Och det är min förhoppning att den goda förståelse för detta som hittills funnits i både näringsliv, politik och hos lagstiftaren också ska finnas framöver.

Vi på Ratos kommer under alla omständigheter att göra det vi kan för att försvara en vinnande svensk modell. Och det gör vi därtill i första hand inte för att det är ett måste, utan för att den transparens och ordning och reda som följer hjälper oss med det långsiktiga skapandet av aktieägarvärde!

Arne Karlsson
*Styrelseordförande*

# Bolagsstyrningsrapport

## STYRNINGSSTRUKTUR I RATOS




## Bolagsstyrning inom Ratos

Ratos AB är ett publikt aktiebolag och till grund för styrningen av Ratos ligger den svenska aktiebolagslagen, Nasdaq OMX Stockholms Regelverk för emittenter och Svensk kod för bolagsstyrning (”koden”). Därutöver är bolagsordningen viktig för styrningen av verksamheten. Bolagsordningen anger var styrelsen har sitt säte, verksamhetsinriktning, regler kring bolagsstämman, information om aktieslag och aktiekapital m m.

I syfte att fastställa riktlinjer för bolagets drift har styrelsen även utarbetat och fastslagit tretton policydokument. I policydokumenten fastslås grundläggande värderingar som ska prägla organisationen och medarbetarnas uppförande. Därutöver finns interna regelverk och dokument för ytterligare styrning av verksamheten.

Ratos tillämpar koden och redovisar inte några avvikelser från koden för räkenskapsåret 2013, förutom vad avser valberedningens sammansättning (se Valberedning på sid 79).

Bolagsstyrningsrapporten är granskad av bolagets revisor.

### Viktiga externa regelverk

- Svensk aktiebolagslag
- Redovisningslagstiftning och rekommendationer
- Nasdaq OMX Stockholms Regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning

### Viktiga interna regelverk och dokument

- Bolagsordning
- Styrelsens arbetsordning
- Beslutsordningar/attestinstruktioner
- Vägledning för innehav vid rapportering
- Interna riktlinjer, policyer och manualer som anger riktlinjer och handledning för koncernens verksamhet och medarbetare, t ex Ratos informationspolicy, ägarpolicy och uppförandekod

### För ytterligare information

- Svensk aktiebolagslag, www.regeringen.se
- Nasdaq OMX Stockholm, www.nasdaqomxnordic.com
- Svensk kod för bolagsstyrning och särskilda svenska regler för bolagsstyrning, www.bolagsstyrning.se

## 1 Aktieägare och bolagsstämmor

### Aktiekapital och aktieägare

Ratos är sedan 1954 noterat på Nasdaq OMX Stockholm. Aktiekapitalet uppgick vid årsskiftet till 1 024 Mkr fördelat på totalt 324 970 896 aktier, varav 84 637 060 A-aktier, 239 503 836 B-aktier och 830 000 C-aktier (preferensaktier). Bolagets A-aktier ger rätt till en röst per aktie medan B- och preferensaktierna ger rätt till en tiondels röst per aktie. A- och B-aktierna medför samma rätt till andel av bolagets tillgångar och berättigar till lika stor utdelning. Utdelningen på preferensaktier regleras i bolagsordningen och medför företrädesrätt framför A- och B-aktierna till bolagets tillgångar. Bolagstämman beslutar om utdelning.

Vid årsskiftet hade Ratos totalt 57 052 aktieägare enligt statistik från Euroclear Sweden. De tio största ägarna svarade för 76% av rösterna och 44% av kapitalet. Andelen aktier med ägare utanför Sverige uppgick till 14%. 57% av Ratos aktieägare ägde 500 eller färre aktier och svarade tillsammans för knappt 2% av aktiekapitalet. Mer information om Ratos aktieägare och aktiens utveckling under 2013 finns på sid 13–15.

### Bolagsstämmor

Bolagsstämman är det högsta beslutande organet i Ratos och det är genom deltagande på bolagsstämman som Ratos aktieägare utövar sitt inflytande i företaget. Normalt hålls en bolagsstämma per år, årsstämman, som sammankallas i Stockholm före juni månads utgång. Kallelse sker genom publicering i Post- och Inrikes Tidningar och på Ratos hemsida. Att kallelse skett annonseras i Svenska Dagbladet. Samtliga stämmodokument publiceras på Ratos hemsida på svenska och engelska.

### Läs mer om Ratos bolagsstyrning

*Läs mer om Ratos bolagsstyrning på vår hemsida under Om Ratos/Koncernens styrning:*

- Bolagsordning
- Information från tidigare års bolagsstämmor
- Valberedning
- Styrelsen och dess utskott
- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter

Aktieägare som vill få ett ärende behandlat vid en årsstämma ska skicka en skriftlig begäran till styrelsen i så god tid att ärendet kan tas upp i kallelsen till årsstämman, normalt cirka sju veckor före årsstämman. Uppgift om senaste tidpunkt för en sådan begäran framgår på Ratos hemsida.

Alla aktieägare som är registrerade i Euroclear Swedens aktieägarregister och som till bolaget anmält deltagande i tid har rätt att delta i bolagsstämman och rösta för sitt innehav. Aktieägare kan närvara personligen eller genom ombud. Biträde till aktieägare får följa med vid bolagsstämman om aktieägaren anmäler detta.

Beslut på bolagsstämmor fattas normalt med enkel majoritet. Vissa beslut som t ex kring ersättningsfrågor eller ändring av bolagsordningen kräver enligt svenska aktiebolagslagen kvalificerad majoritet.

Årsstämmans uppgift är bland annat att fatta beslut om:
- fastställande av resultat och balansräkning
- ansvarsfrihet för styrelsen och verkställande direktören
- disposition av företagets vinst eller förlust
- fastställande av arvode till styrelse och revisor
- val av styrelse och revisor
- riktlinjer för ersättningar till ledande befattningshavare
- ändringar av bolagsordningen.

Ratos bolagsordning anger att val av styrelse alltid ska äga rum på årsstämman. Frånsett detta innehåller inte bolagsordningen några bestämmelser om hur styrelseledamöter tillsätts eller avsätts eller om ändring av bolagsordningen. Ratos bolagsordning finns på www.ratos.se.

Även extra bolagsstämmor kan hållas, vilket skedde under 2013. Aktieägare med minst en tiondel av rösterna i Ratos har rätt att begära en extra bolagsstämma. Även styrelsen och Ratos revisor kan kalla till extra bolagsstämma.

### Årsstämma 2013

Årsstämman 2013 avhölls den 17 april på Stockholms Konserthus. Vid årsstämman var 636 aktieägare, ombud eller biträden närvarande som sammantaget representerade 78,1% av rösterna och 50,8% av kapitalet.

Ratos styrelse, ledning och revisor var närvarande. Verkställande direktörens anförande publicerades på hemsidan. Protokoll i svensk och engelsk version fanns tillgängligt på hemsidan inom en vecka efter årsstämman.

Årsstämman 2013 fattade bland annat beslut om följande:
- Fastställande av resultat- och balansräkning.
- Utdelning med 3,00 kr per aktie av serie A och B, totalt 957 Mkr.
- Arvode om 1 000 000 kr till styrelsens ordförande och 450 000 kr till varje styrelseledamot samt ersättning till revisorer.
- Omval av samtliga styrelseledamöter. Arne Karlsson valdes till styrelseordförande.
- Omval av revisionsfirma PricewaterhouseCoopers (PwC).
- Principer för hur valberedning ska utses.
- Fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.
- Erbjudande till nyckelpersoner i Ratos om förvärv av köpoptioner i Ratos och av syntetiska optioner avseende innehaven.
- Bemyndigande för styrelsen att förvärva Ratos-aktier upp till 4% av samtliga aktier.
- Bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission av högst 35 miljoner B-aktier att användas vid förvärv.
- Bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission av högst 1 250 000 preferensaktier av serie C att användas vid förvärv.
- Ändring av bolagsordningen för att möjliggöra nyemission av preferensaktier av serie C.

### Extra bolagsstämma 2013

Ratos avhöll en extra bolagsstämma på huvudkontoret den 25 april. Vid stämman deltog 14 aktieägare och ombud som sammantaget representerade 69,5% av rösterna och 39,8% av kapitalet.

Stämman beslutade i enlighet med styrelsens förslag att godkänna överlåtelsen av samtliga aktier i dotterbolaget BTJ Group AB till Per Samuelson, styrelseordförande i BTJ Group, eller till ett av Per Samuelson kontrollerat förvärvsbolag.

## Årsstämma 2014

Ratos årsstämma 2014 kommer att avhållas den 27 mars kl 16.30 på Stockholm Waterfront Congress Centre, Stockholm.

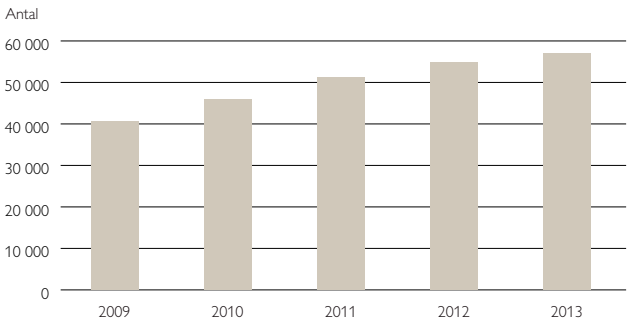
För ärenden till valberedningen, årsstämman eller styrelsens ordförande hänvisas till Ratos hemsida.

## 2 Valberedning

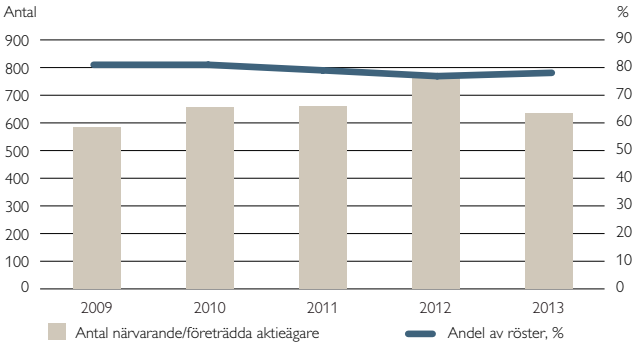
Årsstämman beslutar om principer för hur valberedningen ska utses. Vid årsstämman 2013 beslutades att bolagets styrelseordförande, i samråd med bolagets större aktieägare, skulle utse en valberedning inför årsstämman 2014. Enligt beslutet ska valberedningen bestå av bolagets ordförande plus minst fyra ledamöter av de till röstetalet största aktieägarna registrerade per den 31 augusti 2013. I det fall en redan utsedd ledamot avgår ur valberedningen ska bolagets större ägare i samråd utse en ersättare. Valberedningen utser inom sig en ordförande. Styrelsens ordförande får inte vara ordförande i valberedningen. Mandatperioden sträcker sig fram till dess att en ny valberedning är konstituerad. Valberedningen uppbär ingen ersättning från bolaget men har rätt att från bolaget erhålla rimlig ersättning för gjorda utlägg avseende utvärdering och rekrytering om detta anses nödvändigt för att fullgöra uppgifterna.

Valberedningens sammansättning meddelades på Ratos hemsida samt offentliggjordes genom pressmeddelande den 26 september 2013.

**Aktieägare**




**Närvaro vid årsstämman**



### Valberedningens arbete

I valberedningens uppgifter ingår att:

- utvärdera styrelsens sammansättning och arbete
- framarbeta förslag till årsstämman avseende val av styrelse och styrelseordförande
- i samarbete med bolagets revisionsutskott framarbeta förslag till årsstämman avseende val av revisor
- framarbeta förslag till årsstämman avseende arvode till styrelse och revisor
- framarbeta förslag till årsstämman avseende ordförande för årsstämman
- framarbeta förslag till principer för tillsättande av kommande valberedning

### Avvikelser/överträdelser

Ratos följer koden förutom i följande avseende. Ratos avviker från kodens regel 2.4, andra stycket, som anger att om mer än en styrelseledamot ingår i valberedningen, får högst en av dem vara beroende i förhållande till bolagets större aktieägare. Två av de aktieägare som har utsett ledamöter till valberedningen har utsett styrelseledamöterna Per-Olof Söderberg respektive Jan Söderberg, vilka är att betrakta som beroende i förhållande till bolagets större ägare. Mot bakgrund av dessa personers djupa kunskap om Ratos, deras förankring i ägarkretsen och nätverk i svenskt näringsliv har det bedömts vara gynnsamt för bolaget att på denna punkt avvika från koden. Inga överträdelser av Nasdaq OMX Stockholms Regelverk för emittenter eller god sed på aktiemarknaden har förekommit.

### Valberedningen inför årsstämman 2014

Inför årsstämman 2014 har valberedningen haft fem protokollförda möten och därutöver har valberedningen vid flera tillfällen diskuterat rekryteringen av ny styrelseledamot.

Valberedningen har i sitt arbete, liksom tidigare, beaktat de strategiska frågor verksamheten och styrelsen bedöms stå inför de kommande åren och som utgångspunkt i arbetet kring styrelsens sammansättning och storlek vägt in mångsidighet och bredd, så väl som styrelseledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund. En jämn könsfördelning över tid eftersträvas. Även oberoendet till Ratos och till Ratos större aktieägare har diskuterats. Valberedningens gemensamma uppfattning är att styrelsen är mycket väl fungerande, vilket även fastslagits av en extern utvärdering.

Ett utskott inom valberedningen, bestående av till styrelsen oberoende ledamöter, har särskilt berett frågan om arvode till bolagets ordförande och övriga ledamöter samt ersättning för utskottsarbetet.

Valberedningens förslag, redogörelse för valberedningens arbete inför årsstämman 2014 samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen till årsstämman och redogörs även för på årsstämman 2014.

## 3 Styrelse

### Styrelsens ansvar och arbete

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Ratos organisation och förvaltning, i så väl bolagets som aktieägarnas intresse. I styrelsens uppgifter ingår bland annat att bedöma bolagets ekonomiska situation, fortlöpande kontrollera arbetet, utse och avsätta VD, upprätta effektiva system för riskhantering och intern kontroll samt tillse öppen och korrekt informationsgivning. Styrelsen bör även stötta och vägleda ledningen. Styrelsens arbete regleras av bland annat aktiebolagslagen, bolagsordningen, koden och arbetsordningen styrelsen fastställer för sitt arbete.

Ratos styrelse ska bestå av lägst fyra och högst nio ledamöter, med högst tre suppleanter. Styrelsebeslut gäller endast om mer än hälften av de valda styrelseledamöterna är ense. Över tid eftersträvas en jämn fördelning av män och kvinnor i styrelsen. För närvarande finns två kvinnor i styrelsen, vilket är oförändrat sedan 2009. Styrelsen utses av aktieägarna vid varje årsstämma. Mandatperioden är därmed ett år.

Årsstämman 2013 beslutade om sju styrelseledamöter och omvalde Arne Karlsson (som även valdes till ordförande), Lars Berg, Staffan Bohman, Annette Sadolin, Jan Söderberg, Per-Olof Söderberg och Margareth Øvrum. Inga suppleanter valdes. VD ingår ej i styrelsen men närvarar vid styrelsemöten, dock ej där jäv uppstår eller det av annat skäl inte är lämpligt. Styrelsens sammansättning och en bedömning av varje styrelseledamots oberoende presenteras närmare på sid 81.

### Styrelsen är Ratos investeringskommitté

Styrelsen fastställer finansiella mål och utvecklar bolagets strategi och affärsplan. I beslutsordningen för bolagets styrelse och VD rörande investeringsverksamheten fastställs att alla förvärv av, och tilläggsinvesteringar i, bolag som ska ingå bland Ratos innehav ska beslutas av styrelsen. Detta gäller även försäljning, helt eller delvis, av ett innehav. Borgensåtagande eller ställande av annan säkerhet från Ratos beslutas av styrelsen. Ratos har sedan 1890-talet principen att inte ställa borgen. Styrelsen fastställer årligen en plan för sitt arbete. Informationsmaterial och beslutsunderlag inför styrelsemötena utsänds i regel cirka en vecka före varje möte. Varje år genomförs en utvärdering av samtliga innehav där bland annat en analys av innehavsstrategi, resultat och prognoser inför kommande år presenteras. Utvärderingarna föredras styrelsen av bolagsansvarig. Styrelsen fastställer årligen policydokument.

### Styrelsens arbetsordning

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning för styrelsearbetet som ska tillse att bolagets operativa arbete och bolagets ekonomiska förhållande kontrolleras på ett betryggande sätt. I arbetsordningen beskrivs styrelseordförandens särskilda roll och uppgifter, beslutsordningar, instruktioner för Ratos VD samt även ansvarsområden för utskotten.

Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras men styrelsen kan utse utskott med uppgift att bereda och utvärdera frågor inför beslut i styrelsen.

## VALBEREDNINGEN INFÖR ÅRSSTÄMMAN 2014

| Namn | Företräder | Röster per 31 aug 2013 |
|---|---|---|
| Ulrika Danielson | Andra AP-fonden, ordförande i valberedningen | 0,4% |
| Ulf Fahlgren | Akademiinvest | 0,5% |
| Arne Karlsson | Styrelseordförande i Ratos, eget innehav | 0,0% |
| Jan Söderberg | Eget och närståendes innehav, styrelseledamot | 13,8% |
| Maria Söderberg | Torsten Söderbergs Stiftelse | 12,5% |
| Per-Olof Söderberg | Ragnar Söderbergs stiftelse samt eget och närståendes innehav, styrelseledamot | 30,1% |
| **Summa** | | **57,3%** |

### Styrelseordförande

Styrelseordförandens främsta uppgift är att leda styrelsearbetet och se till att styrelseledamöterna fullgör sina respektive uppgifter. Övriga ansvarsområden är bland annat följande:

- Ansvara för att styrelsen följer en god arbetsordning.
- Säkerställa att beslut fattas i erforderliga frågor samt att protokoll förs.
- Ansvara för att kalla till sammanträde och tillse att erforderligt beslutsmaterial tillsänds styrelsen.
- Vara kontaktman och hålla löpande kontakt med VD och företagsledning.
- Hålla löpande kontakt med revisorer och tillse att revisorer kallas till sammanträde i samband med bokslut per september och bokslutskommunikén.
- Tillse att en årlig utvärdering görs av styrelsearbetet och styrelseledamöterna.
- Årligen utvärdera och rapportera om VDs arbete.

### Styrelsens arbete under 2013

Under 2013 har sammanlagt 15 protokollförda styrelsemöten hållits: sju ordinarie, varav ett konstituerande, samt åtta extra styrelsemöten. Styrelsemötena har en återkommande struktur med huvudpunkter enligt illustrationen på nästa sida.

Extra styrelsemöten behandlar vanligtvis förvärvs- och exitfrågor samt finansiering och hålls när dessa beslutsärenden uppkommer. Protokoll har förts av styrelsens sekreterare vilken under året har varit advokat Tore Stenholm, Tore Stenholm Advokatbyrå AB. Andra ledande befattningshavare i Ratos har deltagit i styrelsens möten såsom föredragande av särskilda frågor.

### Utvärdering av styrelsen

Styrelsens ordförande beslutar årligen om en utvärdering av styrelsens arbete ska ske där ledamöterna har möjlighet att ge sin syn på arbetsformer, styrelsematerial, sina egna och övriga ledamöters insatser såväl som uppdragets omfattning. För verksamhetsåret 2013 gjordes utvärderingen med hjälp av en extern konsult avseende styrelsearbetet som helhet och ledamöterna individuellt. Värderingen gjordes genom bland annat frågeformulär samt djupintervjuer med ledamöter och ett antal ledande befattningshavare i Ratos. I likhet med föregående års utvärderingar bedömdes styrelsearbetet fungera mycket bra. Samtliga ledamöter ansågs bidra på ett konstruktivt sätt till såväl den strategiska diskussionen som styrningen av bolaget. Dialogen mellan styrelse och ledning uppfattades också som mycket god.

## Utskott

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott för att strukturera, effektivisera och kvalitetssäkra arbetet inom dessa områden. Utskottens ledamöter utses årligen vid det konstituerande styrelsemötet.

### 3a Ersättningsutskottets arbete

Inom Ratos har ett strukturerat arbete med ersättningsprinciper pågått under lång tid. Ersättningsutskottet har dels en rådgivande (uppföljning och utvärdering), dels en beredande funktion för beslutsärenden innan behandling och beslut sker i Ratos styrelse.

Följande frågor handläggs i ersättningsutskottet:

- VDs anställningsvillkor och villkor för medarbetare som direktrapporterar till VD, enligt den så kallade farfarsprincipen.
- Rådgivning vid behov av generella policyformuleringar.
- Ärenden av principiell karaktär rörande pensionsavtal, avgångsvederlag/uppsägningstid, bonus/tantiem, arvoden (svenska/utländska), förmåner m m.
- Frågor kring Ratos och innehavens incitamentssystem.
- Styrelsens förslag till årsstämman avseende riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Ersättningsutskottet arbetar enligt fastställd arbetsordning. Under tidig höst görs en sondering av om det finns några större principiella ersättningsrelaterade frågor att förbereda. Om sådana finns behandlas dessa inför ett slutligt förslag vid det ordinarie mötet i januari. Ersättningsutskottet förbereder och behandlar även riktlinjer för hur den generella löneutvecklingen bör se ut under kommande år och gör en årlig utvärdering av Ratos långsiktiga incitamentssystem.

Under 2013 har Arne Karlsson (ordförande), Staffan Bohman, Jan Söderberg och Per-Olof Söderberg ingått i utskottet.

Ersättningsutskottet har hållit sex protokollförda möten under 2013 och har däremellan haft löpande kontakt. Ratos VD, Susanna Campbell, har varit protokollförare.

### 3b Revisionsutskottets arbete

I revisionsutskottet ingår styrelsens samtliga ledamöter. Ordförande är styrelsens ordförande. Revisionsutskottet har dels en rådgivande, dels en beredande funktion för beslutsärenden innan behandling och beslut sker i Ratos styrelse.

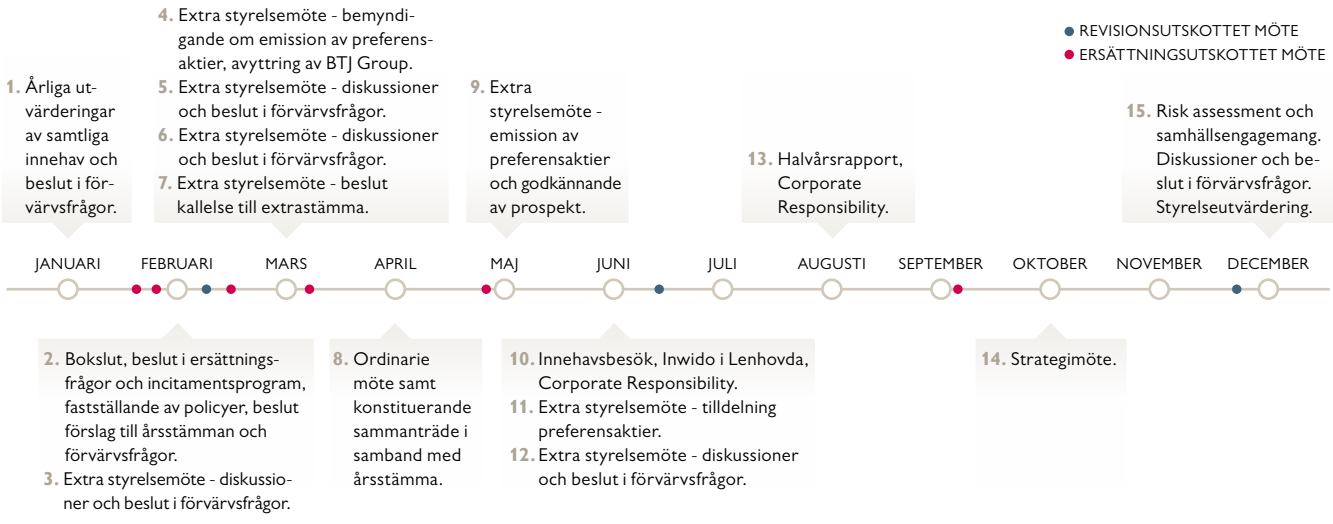
Revisionsutskottets uppgifter är främst följande:

- Granska kvaliteten på redovisningen och den interna kontrollen samt revisionens upplägg.
- Diskutera värderingsfrågor och bedömningar i bokslutet.
- Utvärdera revisionsbyråns arbete samt förbereda val av revisor (stödjer valberedningen).
- Diskutera riskbedömningar, offentlig finansiell information, arvodering av revisor samt samarbete mellan revisor och företagsledning.
- Granska och utvärdera principiella redovisningsfrågor med stor inverkan på koncernen.

## STYRELSENS SAMMANSÄTTNING

| | | | | | Mötesnärvaro | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Namn** | **Invald år** | **Oberoende av bolaget** | **Oberoende av större aktieägare** | **Totalt arvode, kr** | **Ersättnings-utskottsmöten** | **Revisions-utskottsmöten** | **Styrelse-möten** |
| Arne Karlsson, ordförande | 1999 | Nej | Ja | 1 100 000 | 6/6 | 3/3 | 15/15 |
| Lars Berg | 2000 | Ja | Ja | 480 000 | | 3/3 | 15/15 |
| Staffan Bohman | 2005 | Ja | Ja | 510 000 | 6/6 | 2/3 | 14/15 |
| Annette Sadolin | 2007 | Ja | Ja | 480 000 | | 3/3 | 13/15 |
| Jan Söderberg | 2000 | Ja | Nej | 510 000 | 6/6 | 3/3 | 15/15 |
| Per-Olof Söderberg | 2000 | Ja | Nej | 510 000 | 6/6 | 2/3 | 15/15 |
| Margareth Øvrum | 2009 | Ja | Ja | 480 000 | | 1/3 | 13/15 |
| **Summa** | | | | **4 070 000** | | | |

## STYRELSENS ARBETE UNDER 2013




Bolagets revisor har inför revisionsutskottet redogjort för sin granskning och iakttagelser vid två tillfällen under 2013. Därutöver har revisionsutskottet hållit tre protokollförda möten. Protokollen görs tillgängliga för samtliga styrelseledamöter och för revisorn. Styrelseordförande har löpande kontakt med bolagets revisor.

### Utvärdering av behovet av internrevision

Ratos ägarutövande ska bedrivas professionellt, aktivt och ansvarsfullt under hela innehavstiden, från förvärv till exit. Ratos kärnkompetens är inte branschspecifik och Ratos innehav finns idag representerade i vitt skilda branscher och med stor geografisk spridning. Vidare innebär Ratos affärsidé att innehav förvärvas och avyttras. Av dessa skäl skulle en generell internrevisionsfunktion vara svår att inrätta. För Ratos har behovet av internrevision bedömts lämpligare att diskutera och besluta för varje enskilt innehav, så att denna följer med innehavet vid en försäljning, än att inrätta en internrevision på koncernnivå.

Moderbolaget Ratos AB med cirka 50 anställda är ett relativt litet bolag och har inga komplexa funktioner som är svåra att genomlysa. Behovet av att införa en internrevisionsfunktion för moderbolaget Ratos AB måste därför betraktas som litet. Mot denna bakgrund har revisionsutskottet fattat beslut att varken införa en internrevisionsfunktion på koncernnivå eller för moderbolaget Ratos AB.

## 4 Revisor

Revisor i Ratos utses årligen av årsstämman. Nominering sker av valberedningen. Revisorn har till uppgift att på aktieägarnas vägnar granska bolagets årsredovisning och koncernredovisning, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning samt bolagsstyrningsrapporten. Granskningsarbetet samt revisionsberättelsen föredras på årsstämman.

Vid årsstämman 2013 valdes PricewaterhouseCoopers till revisionsbyrå intill nästa årsstämma. PwC har utsett Peter Clemedtson till huvudansvarig revisor. Utöver uppdraget i Ratos är Peter Clemedtson huvudansvarig revisor i bland annat AB Volvo och SKF.

## 5 VD och ledningsgruppen

VD utses av styrelsen och ansvarar tillsammans med ledningsgruppen för den dagliga verksamheten i Ratos i enlighet med styrelsens instruktioner. Ledningsgruppen i Ratos består av VD, vice VD, Kommunikationsdirektören samt tre Investment Directors. Ledningsgruppen träffas en gång per vecka och diskuterar bland annat utvecklingen i innehaven, förvärvs- och exitprocesser, personalfrågor samt strategiska projekt. VD ger styrelsen löpande uppdatering av verksamheten.

## Ersättningar till styrelse, revisor, VD och ledande befattningshavare

### Ersättning till styrelse och VD

Årsstämman 2013 beslutade att ersättning till styrelsens ordinarie ledamöter ska utgå med 450 000 kr per ledamot och år. Ersättning till styrelsens ordförande ska utgå med 1 000 000 kr per år. Till ledamot i utskott beslutades utbetala ytterligare 30 000 kr per år och utskott. Ersättning till ordförande i utskotten fastslogs till 50 000 kr per år och utskott.

För information om ersättning till VD hänvisas till not 9 på sid 112–115.

### Ersättning till revisor

Arvode till bolagets revisor utgår enligt särskild därom träffad överenskommelse i enlighet med beslut på årsstämman. Under 2013 uppgick revisionsarvodet i moderbolaget till 2 Mkr och i koncernen till 36 Mkr. Därutöver uppgick kostnaderna i moderbolaget för andra uppdrag till bolagets revisor till 1 Mkr och i koncernen som helhet till 32 Mkr. Styrelsen har fastlagt riktlinjer för relationen mellan revisionsarvoden och konsultarvoden. Dessa riktlinjer följs kontinuerligt upp av revisionsutskottet som även utvärderar innehållet i såväl revisions- som konsulttjänster.

### Riktlinjer och principer för ersättning till ledande befattningshavare

De riktlinjer för ersättnings- och incitamentssystem för ledande befattningshavare som redogörs för nedan beslutades av årsstämman 2013. Riktlinjerna har tillämpats under hela 2013.

Incitamentssystem för bolagets affärsorganisation är av stor strategisk betydelse för Ratos. Mot denna bakgrund har ett ersättnings- och incitamentssystem tagits fram som skall erbjuda konkurrenskraftiga villkor samtidigt som bolagets medarbetare motiveras att verka i aktieägarnas intresse.

Incitamentssystemet består av ett antal komponenter – fast lön, rörlig lön, pensionsavsättningar, köpoptioner samt syntetiska optioner – och vilar på fem grundläggande principer.

- Ratos medarbetare skall erbjudas konkurrenskraftiga villkor i en bransch där konkurrensen kring kvalificerade medarbetare är hård och samtidigt uppmuntras att stanna kvar inom Ratos.

- Såväl individuella insatser som gruppens prestationer skall gå att koppla till av styrelsen tydligt uppsatta mål.
- Rörlig lön som utbetalas skall kopplas till den resultatutveckling som kommer aktieägarna till godo. Rörlig lön till ledande befattningshavare utfaller först efter att vissa villkor uppfyllts avseende avkastning på bolagets kapital och utbetalas över en flerårsperiod. Kostnaden för respektive års rörliga lön bokförs dock i sin helhet det år ersättningen intjänats.
- Styrelsen fastställer årligen ett tak för den sammantagna rörliga lönen, vilken maximalt skall uppgå till cirka en procent av bolagets eget kapital vid ingången av verksamhetsåret.
- Ratos nyckelpersoner skall uppmuntras till en samsyn med bolagets aktieägare vilken åstadkoms genom rimligt avvägda optionsprogram där medarbetarna dels tar del av kursstegringar alternativt realiserade värdeökningar, men även tar en personlig risk genom att betala en marknadsmässig premie för optionerna.

Såvitt avser kostnaderna för föreslagna optionsprogram hänvisas till styrelsens förslag avseende köpoptioner och syntetiska optioner. Pensionsförmåner utgår i allmänhet i enlighet med ITP-planen. Vid pensionsförmåner som avviker från ITP-planen tillämpas premiebestämda pensionsförmåner.

Styrelsen skall ha rätt att frångå dessa riktlinjer om särskilda skäl föreligger.

### Rörlig lön

Rörlig lön utfaller till ledande befattningshavare först efter att vissa villkor uppfyllts avseende avkastning på bolagets kapital. Kravet för att rörlig ersättning ska utgå är att koncernens resultat före skatt, justerat för minoritetseffekter i minoritetsägda dotterföretag, ska motsvara minst 5% av ingående eget kapital. Ett tak har fastställts till totalt 125 Mkr i sammanlagd rörlig ersättning, vilken utfaller vid ett justerat resultat före skatt om 25% av ingående eget kapital.

En resultatbank för det resultat som ligger till grund för beräkningen av rörlig ersättning tillämpas. Det innebär att resultatet som ett visst år ligger över taket överförs till nästa år och ökar ersättningsgrundande resultat. Resultatet som understiger tröskelresultatet överförs också och belastar nästa års ersättningsgrundande resultat.

Justerat resultat före skatt för 2013, inklusive resultatbank, gav en rörlig ersättning om 18,1 Mkr att utbetalas under 2014–16. Utbetalning av den rörliga ersättningen fördelas över tre år med 50% första året och 25% per år de resterande två åren.

### Köpoptionsprogram

Årsstämmorna från 2001 och framåt har beslutat om köpoptionsprogram riktade till ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom Ratos. Löptiden för samtliga köpoptioner är 4–5 år. Medarbetarna har erlagt marknadsmässig premie för köpoptionerna i samtliga program. Förvärv av köpoptioner subventioneras genom att köparen erhåller en extra ersättning motsvarande högst 50% av optionspremien efter avdrag för 55% schablonskatt, varvid ersättningen fördelas till lika delar över fem år och förutsätter att personen är fortsatt verksam i Ratos-koncernen och fortfarande innehar från Ratos förvärvade optioner eller aktier förvärvade genom optionerna. Köpoptionerna är utställda på återköpta aktier.

### Syntetiska optioner

Årsstämman 2013, i likhet med årsstämmorna sedan 2007, beslutade om ett kontantavräknat optionsprogram relaterat till Ratos investeringar i portföljbolag. Programmet genomförs genom utgivande av syntetiska optioner som överlåts till marknadspris. Programmet ger nyckelpersoner inom Ratos möjlighet att delta i investeringarna i de enskilda portföljbolagen. Optionerna relaterade till en enskild investering har endast ett värde om Ratos årliga avkastning på investeringen överstiger 15%. Det sammanlagda värdet av de utställda optionerna vid sluttidpunkten är högst 3% av skillnaden mellan faktiskt realiserat värde för Ratos investering vid sluttidpunkten och anskaffningsvärdet uppräknat med 15% per år.

## Intern kontroll

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att upprätta en effektiv process för bolagets riskhantering och interna kontroll. Syftet är att ge en rimlig försäkran att verksamheten drivs ändamålsenligt och effektivt, att den finansiella rapporteringen är tillförlitlig och att externa lagar såväl som interna regelverk följs. Detta sker genom ett strukturerat styrelsearbete samt genom att uppgifter delegeras till ledningen, revisionsutskottet och andra medarbetare. Ansvar och befogenheter definieras i instruktioner för attesträtt, policyer och manualer som anger riktlinjer och handledning för koncernens verksamhet och medarbetare, till exempel Ratos informationspolicy, ägarpolicy och uppförandekod.

## Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgår från hur verksamheten bedrivs och hur organisationen är uppbyggd. Befogenheter och ansvar är dokumenterade och har kommunicerats i dokument såsom interna riktlinjer och manualer. Det gäller till exempel arbetsfördelningen mellan å ena sidan styrelsen och å andra sidan VD och övriga organ som styrelsen inrättar, instruktioner för attesträtt samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner. Detta tjänar även till att minska risken för oegentligheter och otillbörligt gynnande av annan part på företagets bekostnad.

I den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen bedöms moderbolaget för sig och varje enskilt innehav för sig, oavsett om det gäller dotter- eller intresseföretag. Bedömningen görs både inför ett förvärv och under innehavstiden. Varje innehav representerar en egen och av övriga innehav oberoende risk. Bolagsansvarig ansvarar för innehavet.

De risker som identifieras, både av bolagen och av Ratos, avseende den finansiella rapporteringen kommuniceras månadsvis av bolagsansvarig till VD, som i sin tur rapporterar till styrelsen. Innehavens IFRS-tillämpning i rapporteringen till Ratos följs upp i samband med

### OPTIONSVILLKOR FÖR UTESTÅENDE KÖPOPTIONER PER 2013-12-31

| Löptid | Optionspris kr/option | Lösenpris kr/aktie | Rätt att köpa antal aktier | Antal optioner | Motsvarande antal aktier |
|---|---|---|---|---|---|
| 2009 – 2014-03-20 | 13,00 | 92,60 | 2,03 | 641 000 | 1 301 230 |
| 2010 – 2015-03-20 | 16,60 | 124,20 | 2,03 | 529 500 | 1 074 885 |
| 2011 – 2016-03-18 | 11,80 | 156,40 | 1,02 | 640 000 | 652 800 |
| 2012 – 2017-03-20 | 4,70 | 74,40 | 1 | 1 149 200 | 1 149 200 |
| 2013 – 2018-03-20 | 11,50 | 77,60 | 1 | 585 900 | 585 900 |
| | | | | **3 545 600** | **4 764 015** |

Utestående optioner motsvarar 1,5% av totalt antal aktier.

kvartalsbokslut. Inför förvärv genomförs en så kallad due diligence (genomlysning) av bolaget, där bland annat redovisningsmässiga konsekvenser analyseras och en genomgång av kapitalstruktur och finansiell riskanalys sker.

Ratos informations- och kommunikationsvägar syftar till att främja fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen. Ratos Ekonomi formaliakontrollerar bolagens inrapportering och de bolagsansvariga kontrollerar inrapporteringen ur analytisk synvinkel. Kontrollen inom dotter- och intresseföretagen bestäms separat för varje bolag. Ratos följer löpande upp innehavens efterlevnad av riktlinjer och manualer.

Genomgång av redovisning av förvärv och avyttringar görs även med Ratos revisorer. Parallellt med den årliga utvärderingen, vilken redogjorts för i anslutning till beskrivningen av styrelsens arbete, görs en nedskrivningsprövning av varje innehav.

**Säkerställandet av kvaliteten i den finansiella rapporteringen**

Det är styrelsens uppfattning att kvaliteten i ett bolags finansiella rapportering i första hand styrs av organisationens kompetens i redovisningsfrågor samt hur ekonomi-, redovisnings- och finansfunktionerna är bemannade och organiserade. Inom Ratos är hela investeringsorganisationen djupt involverad i rapporteringen från innehaven. Detta innebär att kvaliteten i innehavens redovisning och rapportering kontinuerligt granskas och höjs.

Ratos Ekonomi är organiserad och bemannad utifrån behovet av att säkerställa att koncernen upprätthåller en hög redovisningsstandard samt följer IFRS och övrig normgivning inom redovisningsområdet. I arbetsuppgifterna ingår att upprätta löpande redovisning i huvudsak för moderbolaget samt att upprätta bokslut för både moderbolag och koncern. Sammantaget består Ratos Ekonomi av sju personer under ledning av bolagets ekonomichef. Medarbetarna har mångårig yrkeserfarenhet från ekonomistyrning, rapportering och redovisningsfrågor. Inom funktionen Debt Management arbetar en person med mångårig erfarenhet av bank- och finansfrågor. I Ratos affärsidé ingår att investera i och utveckla hel- eller delägda bolag. Avsikten är inte att system- och rapporteringsmässigt integrera dessa bolag i Ratos-koncernen, utan resurser läggs på uppföljning och utveckling av dotter- och intresseföretagens rapportering. Ratos ambition är att, som en del i det värdeskapande arbetet med bolagen, skapa självständiga och högkvalitativa organisationer med en rapporteringskvalitet som motsvarar den för noterade bolag.

## RATOS RISKBEDÖMNINGSPROCESS

*Ratos genomför årligen en riskbedömning, där de största riskerna i den egna verksamheten och hos innehaven sammanfattas och diskuteras i Ratos ledning och styrelse. Som en del av god bolagsstyrning förväntas innehaven ha en dynamisk process för att identifiera, bedöma och hantera respektive bolags största risker. Respektive innehavs VD och ledning är operationellt ansvariga för att en god riskhanteringsprocess finns, som är godkänd av innehavets styrelse. Under 2013–2014 verkar Ratos för att en mer strukturerad ansats för detta införs i alla majoritetsägda innehav (dotterbolag).*

### REKOMMENDERAD PROCESS FÖR RATOS DOTTERBOLAG

1. **IDENTIFIERING** – Ratos rekommenderar en bred ansats, där samtliga relevanta operationella och strategiska områden täcks, för att identifiera bolagens största risker. Respektive innehav bör fånga upp och diskutera risker på lämplig nivå i organisationen i en bolagsanpassad process.

2. **KLASSIFICERING** – klassificering och rangordning av identifierade risker, till exempel baserat på sannolikhet, påverkansgrad, typ av risk och tidsaspekt.

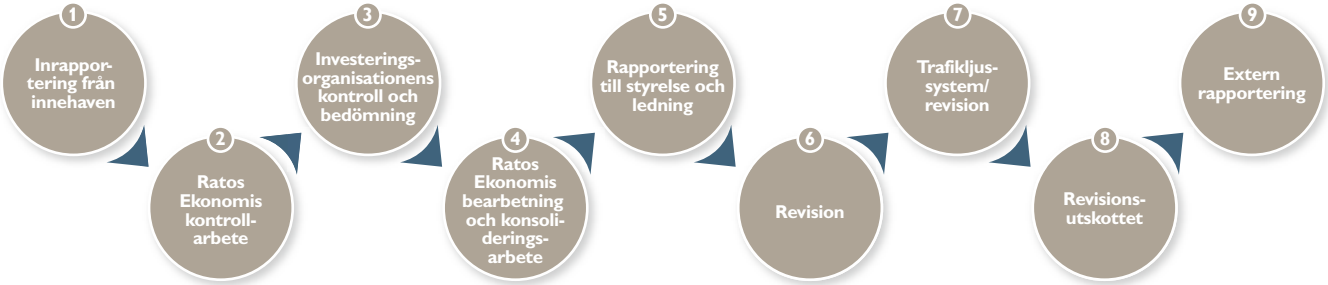
3. **HANTERING** – en plan för hur identifierade risker ska hanteras bör tas fram med aktiviteter och medel för att eliminera/minska/bevaka risken samt vem som är ansvarig.

4. **RAPPORTERING** – riskbedömningen och handlingsplaner bör presenteras och diskuteras i respektive bolags styrelse åtminstone en gång per år.

5. **ÄGARRAPPORTERING** – en rapport som summerar Ratos och innehavens största risker sammanställs och föredras Ratos styrelse årligen.

## PROCESS FÖR FINANSIELL RAPPORTERING

*Processen för finansiell rapportering innehåller olika kontrollaktiviteter för att säkerställa kvaliteten. Nedan beskrivs processen och dess inbyggda kontroller.*




### 1 INRAPPORTERING FRÅN INNEHAVEN

Innehaven rapporterar enligt fastslagen tidplan månadsvis en resultatrapport och kvartalsvis ett fullständigt rapportpaket. Rapportpaketet är utarbetat efter gällande lagar, regelverk och redovisningspraxis. Rapporteringen sker direkt i ett gemensamt elektroniskt koncernredovisningssystem med inbyggda kontroller för att säkerställa kvaliteten. Ratos har tagit fram en vägledning till rapportering avsedd för innehaven, med tydliga instruktioner om hur rapporteringen ska ske. Innehavens ekonomi- och finansfunktioner erbjuds en gång per år att deltaga i av Ratos anordnade seminarier som behandlar aktuella frågor inom rapportering, ekonomi och finans.

### 2 RATOS EKONOMIS KONTROLLARBETE

Det inrapporterade materialet från innehaven granskas analytiskt och kontrolleras med avseende på fullständighet och rimlighet och att Ratos redovisningsprinciper följs. Vid eventuella avvikelser kontaktas innehavet. Materialet sammanställs inför utskick för ytterligare kontroll av bolagsansvarig och övriga inom investeringsorganisationen som arbetar med innehavet.

### 3 INVESTERINGSORGANISATIONENS KONTROLL OCH BEDÖMNING

Investeringsorganisationen analyserar materialet utifrån den kunskap som finns om respektive innehav. Materialet kontrolleras så att det överensstämmer med information som lämnas till innehavens styrelser.

### 4 RATOS EKONOMIS BEARBETNING OCH KONSOLIDERINGSARBETE

Eventuella avvikelser som har uppmärksammats i avstämningsarbetet korrigeras efter dialog med berört innehav både i den legala koncernredovisningen och i den information som presenteras på innehavsnivå. Konsolidering sker av koncernen där konsolideringsprocessen innehåller ett antal avstämningskontroller. Avstämning sker bland annat av bidrag till totalt eget kapital per innehav samt kontroll av att förändringarna i eget kapital är i enlighet med genomförda transaktioner.

### 5 RAPPORTERING TILL STYRELSE OCH LEDNING

Styrelsen och ledningen erhåller varje kvartalsbokslut ett omfattande fördjupningsmaterial kring såväl koncernen som de enskilda innehaven. Ratos Ekonomi upprättar även en resultatanalys av operativ karaktär till Ratos ledning månadsvis.

### 6 REVISION

Granskning sker av dotterföretagens bokslut per september (hard close) och per december. Hard close görs i syfte att förbereda och underlätta revisionen av helårsbokslutet. I dessa perioder är det inrapporterade materialet i punkt 1 reviderat och godkänt av respektive innehavs revisor. Revision av koncernredovisningen sker parallellt.

### 7 TRAFIKLJUSSYSTEM/REVISION

Ratos Ekonomi erhåller samtliga revisionsrapporter avseende innehaven som sedan följs upp genom ett ”trafikljussystem”. Trafikljussystemet innebär att eventuella revisionsanmärkningar graderas och bedöms med rött eller gult ljus utifrån väsentlighet och risk. Uppföljning sker tre gånger per år. Samtliga revisionsanmärkningar följs upp tills de grönmarkeras av Ratos Ekonomi i samband med hard close, årsbokslutsgranskning samt revisionsutskottsmötet i juni.

### 8 REVISIONSUTSKOTTET

Revisionsutskottet har, utöver vad som angetts tidigare i bolagsstyrningsrapporten, som uppgift att kvalitetssäkra bolagets finansiella rapportering, granska rapporter om den interna kontrollen och upprätthålla en löpande kontakt med bolagets revisor. Resultatet av trafikljusgenomgången och en sammanfattning av revisionsrapporterna från Ratos av årsstämman valda revisor rapporteras till revisionsutskottet. I samband med septemberbokslutet och i årsbokslutet har revisionsutskottet ett möte med Ratos revisor.

### 9 EXTERN RAPPORTERING

Ratos offentliggör delårs- och bokslutsrapporter genom pressmeddelande och publicering på hemsidan. Samtliga rapporter från de senaste tretton åren kan laddas ner från hemsidan. Offentliggörande av årsredovisningen görs genom pressmeddelande och publicering på hemsidan. En tryckt version av årsredovisningen finns senast tre veckor före årsstämman tillgänglig på svenska och engelska. Finansiell information avseende innehaven publiceras på Ratos hemsida i och med offentliggörande av delårsrapporter och bokslutskommuniké.

# Styrelse och VD

Styrelsens och VDs innehav per 31 december 2013

## Arne Karlsson

Beroende styrelseordförande sedan 2012. Beroende styrelseledamot 1999–2012. Verkställande direktör i Ratos 1999–2012.

Civilekonom. Född 1958, svensk.

Styrelseordförande i Bonnier Holding, Ecolean, Einar Mattsson, Kollegiet för svensk bolagsstyrning, SNS (Studieförbundet Näringsliv och Samhälle) och World's Children's Prize Foundation. Styrelseledamot i AP Møller-Maersk, Bonnier och Fortnox. Ledamot i Aktiemarknadsnämnden.

Tidigare VD Atle Mergers & Acquisitions 1996–98, chefsanalytiker Atle 1993–98, VD Hartwig Invest 1988–93, Aktiv Placering 1982–88.

*Aktier i Ratos (eget):* 171 200 B-aktier.

*Optioner i Ratos:* 74 900 köpoptioner/2009, 78 000 köpoptioner/2010, 200 000 köpoptioner/2011.

## Lars Berg

Oberoende styrelseledamot sedan 2000.

Civilekonom. Född 1947, svensk.

European Venture Partner i Constellation Growth Capital. Styrelseordförande i KPN OnePhone (Düsseldorf) och Net Insight. Styrelseledamot i Norma Group (Frankfurt) och Tele2.

Tidigare medlem i Mannesmanns verkställande ledning med särskilt ansvar för Telekomdivisionen 1999–2000, VD och koncernchef Telia 1994–99 samt ledande befattningar inom Ericsson 1970–94.

*Aktier i Ratos (eget och närståendes):* 20 000 B-aktier, 80 preferensaktier.

## Staffan Bohman

Oberoende styrelseledamot sedan 2005.

Civilekonom. Född 1949, svensk.

Styrelseordförande i CibesLift, Ersta Diakoni och Höganäs, vice ordförande i Rezidor Hotel Group och SNS Förtroenderåd. Styrelseledamot i Atlas Copco, Boliden, InterIKEA Holding, Rolling Optics samt ledamot i Kollegiet för svensk bolagsstyrning.

Tidigare VD och koncernchef Gränges och Sapa 1999–2004. VD och koncernchef DeLaval 1992–99.

*Aktier i Ratos (eget):* 60 000 B-aktier.

## Annette Sadolin

Oberoende styrelseledamot sedan 2007.

Jur. kand. Född 1947, danska.

Styrelseledamot i Blue Square Re NL, DSB, DSV, Ny Carlsberg Glyptotek, Skodsborg Kurhotel, Topdanmark och Østre Gasværk Teater.

Tidigare vVD GE Frankona Ruck 1996–2004, VD GE Employers Re International 1993–96, vVD GE Employers Re International 1988–93.

*Aktier i Ratos (eget):* 8 264 B-aktier.

### Jan Söderberg

Beroende styrelseledamot sedan 2000.

Civilekonom. Född 1956, svensk.

Styrelseordförande i Söderbergföretagen och Min stora Dag. Styrelseledamot i Blinkfyrar, Elisolation, Henjo Plåtteknik, NPG och Smelink. Medlem av rådgivande kommittén i Ekonomihögskolan vid Lunds universitet samt Ragnar Söderbergs stiftelse.

Tidigare VD Bröderna Edstrand 1991–93.

*Aktier i Ratos (eget och närståendes):* 14 973 776 A-aktier, 116 800 B-aktier, 6 600 preferensaktier.

### Per-Olof Söderberg

Beroende styrelseledamot sedan 2000.

Civilekonom. MBA Insead. Född 1955, svensk.

Styrelseordförande i Attivio och Söderberg & Partners. Styrelseledamot i Handelshögskolan i Stockholm, Stockholms Handelskammare m fl.

Tidigare VD Dahl 1990–2004.

*Aktier i Ratos (eget och närståendes):* 16 705 964 A-aktier, 18 000 B-aktier, 1 515 preferensaktier.

## VD

### Margareth Øvrum

Oberoende styrelseledamot sedan 2009.

Civilingenjör. Född 1958, norska.

Koncerndirektör i Statoil med ansvar för Teknologi, Projekt och Borrning.

Chefsbefattningar inom Statoil-koncernen 1982–.

Styrelseledamot i Atlas Copco.

*Aktier i Ratos:* 0.

### Susanna Campbell

Ej ledamot av styrelsen.

Verkställande direktör i Ratos sedan april 2012.

Civilekonom. Född 1973, svenska.

Inga väsentliga uppdrag utanför Ratos.

Anställd på Ratos sedan 2003.

McKinsey & Company 2000–03.

Alfred Berg Corporate Finance 1996–2000.

*Aktier i Ratos (eget):* 19 000 B-aktier.

*Optioner i Ratos:* 39 000 köpoptioner/2010, 40 000 köpoptioner/2011, 150 000 köpoptioner/2012, 90 000 köpoptioner/2013.

## REVISOR

Vid 2013 års ordinarie bolagsstämma valdes revisionsbyrån PricewaterhouseCoopers AB med Peter Clemedtson som auktoriserad huvudansvarig revisor för tiden till och med ordinarie bolagsstämma 2014.

# Finansiella rapporter

## Koncernens resultaträkning

| Mkr | Not 2, 3, 5 | 2013 | 2012 |
|---|---|---|---|
| Nettoomsättning | 4 | 26 084 | 27 100 |
| Övriga rörelseintäkter | 6 | 362 | 171 |
| Förändring av varulager | | -66 | -32 |
| Råvaror och förnödenheter | | -11 151 | -10 918 |
| Kostnader för ersättning till anställda | 9, 26 | -8 033 | -8 644 |
| Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar | 13, 14 | -1 225 | -1 942 |
| Övriga kostnader | 10, 31 | -4 859 | -5 391 |
| Realisationsresultat vid försäljning av koncernföretag | 7 | 864 | 1 179 |
| Realisationsresultat vid försäljning av intresseföretag | 8 | | 81 |
| Andelar i intresseföretags resultat | 8, 15 | 183 | 18 |
| **Rörelseresultat** | | **2 159** | **1 622** |
| Finansiella intäkter | 11, 17 | 90 | 154 |
| Finansiella kostnader | 11, 17 | -1 166 | -1 009 |
| **Finansnetto** | | **-1 076** | **-855** |
| **Resultat före skatt** | | **1 083** | **767** |
| Skatt | 12 | -281 | -224 |
| **Årets resultat** | | **802** | **543** |
| *Hänförligt till:* | | | |
| Moderbolagets ägare | | 742 | 606 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | 60 | -63 |
| Resultat per aktie, kr | 24 | | |
| – före utspädning | | 2,13 | 1,90 |
| – efter utspädning | | 2,13 | 1,90 |

## Koncernens rapport över totalresultat

| Mkr | Not | 2013 | 2012 |
|---|---|---|---|
| **Årets resultat** | | **802** | **543** |
| **Övrigt totalresultat** | | | |
| **Poster som inte ska återföras i resultaträkningen** | 26 | | |
| Omvärdering av förmånsbestämda pensioner, netto | | 42 | -33 |
| Skatt hänförlig till poster som inte ska återföras i resultaträkningen | | -11 | 12 |
| | | **31** | **-21** |
| **Poster som senare kan återföras i resultaträkningen** | 23 | | |
| Årets omräkningsdifferenser | | 28 | -157 |
| Årets förändring av säkringsreserv | | 26 | 40 |
| Skatt hänförlig till poster som senare kan återföras till resultaträkningen | | -7 | -11 |
| **Årets övrigt totalresultat** | | **47** | **-128** |
| **Årets summa totalresultat** | | **880** | **394** |
| *Årets summa totalresultat hänförligt till:* | | | |
| Moderbolagets ägare | | 828 | 483 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | | 52 | -89 |

Rapport över

# finansiell ställning för koncernen

| Mkr | Not 5 | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|---|
| TILLGÅNGAR | | | |
| **Anläggningstillgångar** | | | |
| Goodwill | 13 | 18 800 | 15 502 |
| Övriga immateriella anläggningstillgångar | 13 | 1 645 | 1 292 |
| Materiella anläggningstillgångar | 14 | 3 581 | 3 461 |
| Andelar i intresseföretag | 15 | 2 726 | 64 |
| Finansiella placeringar | 17 | 58 | 73 |
| Långfristiga fordringar | 17, 19 | 186 | 88 |
| Uppskjutna skattefordringar | 12 | 550 | 557 |
| **Summa anläggningstillgångar** | | **27 546** | **21 037** |
| **Omsättningstillgångar** | | | |
| Varulager | 20 | 2 374 | 2 387 |
| Skattefordringar | | 135 | 114 |
| Kundfordringar | 17, 30 | 4 716 | 3 953 |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | | 432 | 334 |
| Övriga fordringar | 17, 19, 38 | 626 | 505 |
| Likvida medel | 17, 35 | 3 337 | 3 203 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | 36 | | 2 054 |
| **Summa omsättningstillgångar** | | **11 620** | **12 550** |
| **Summa tillgångar** | | **39 166** | **33 587** |
| EGET KAPITAL OCH SKULDER | | | |
| **Eget kapital** | 22, 23 | | |
| Aktiekapital | | 1 024 | 1 021 |
| Övrigt tillskjutet kapital | | 1 842 | 414 |
| Reserver | | -524 | -590 |
| Balanserat resultat inklusive årets resultat | | 11 436 | 11 508 |
| **Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare** | | **13 778** | **12 353** |
| **Innehav utan bestämmande inflytande** | | 2 385 | 788 |
| **Summa eget kapital** | | **16 163** | **13 141** |
| **Skulder** | | | |
| Långfristiga räntebärande skulder | 17, 25, 30 | 10 160 | 7 937 |
| Övriga långfristiga skulder | | 554 | 522 |
| Övriga finansiella skulder | 9, 17 | 153 | 238 |
| Avsättningar för pensioner | 25, 26 | 416 | 370 |
| Övriga avsättningar | 27 | 154 | 179 |
| Uppskjutna skatteskulder | 12 | 478 | 396 |
| **Summa långfristiga skulder** | | **11 915** | **9 642** |
| Kortfristiga räntebärande skulder | 17, 25, 30 | 2 306 | 2 489 |
| Övriga finansiella skulder | 9, 17 | 106 | 87 |
| Leverantörsskulder | 17 | 2 850 | 2 124 |
| Skatteskulder | | 325 | 194 |
| Övriga skulder | 28, 38 | 2 916 | 1 824 |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | | 2 224 | 2 184 |
| Avsättningar | 27 | 361 | 138 |
| Skulder hänförliga till tillgångar som innehas för försäljning | 36 | | 1 764 |
| **Summa kortfristiga skulder** | | **11 088** | **10 804** |
| **Summa skulder** | | **23 003** | **20 446** |
| **Summa eget kapital och skulder** | | **39 166** | **33 587** |

Information om koncernens ställda säkerheter och eventualförpliktelser, se not 32.

Rapport över

# förändringar i koncernens eget kapital

| | | Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | Not 22, 23 | **Aktie-kapital** | **Övrigt tillskjutet kapital** | **Reserver** | **Balanserat resultat, inkl årets resultat** | **Summa** | **Innehav utan bestämmande inflytande** | **Totalt eget kapital** |
| **Ingående eget kapital 2012-01-01** | | **1 021** | **414** | **-488** | **12 711** | **13 658** | **997** | **14 655** |
| Ändrad redovisningsprincip | | | | | -36 | -36 | -9 | -45 |
| Justerat eget kapital | | 1 021 | 414 | -488 | 12 675 | 13 622 | 988 | 14 610 |
| Årets resultat | | | | | 606 | 606 | -63 | 543 |
| Årets övrigt totalresultat | | | | -107 | -16 | -123 | -26 | -149 |
| **Årets totalresultat** | | | | **-107** | **590** | **483** | **-89** | **394** |
| Omklassificering | | | | 5 | -5 | | | |
| Utdelning | | | | | -1 754 | -1 754 | -75 | -1 829 |
| Nyemission | | | | | | | 17 | 17 |
| Optionspremier | | | | | 5 | 5 | | 5 |
| Försäljning av egna aktier i intresseföretag | | | | | 6 | 6 | | 6 |
| Förvärv av andel i dotterföretag från innehav utan bestämmande inflytande | | | | | -9 | -9 | -7 | -16 |
| Innehav utan bestämmande inflytande vid förvärv | | | | | | | 1 | 1 |
| Innehav utan bestämmande inflytande i avyttrat företag | | | | | | | -47 | -47 |
| **Utgående eget kapital 2012-12-31** | | **1 021** | **414** | **-590** | **11 508** | **12 353** | **788** | **13 141** |
| | | | | | | | | |
| **Ingående eget kapital 2013-01-01** | | **1 021** | **414** | **-590** | **11 508** | **12 353** | **788** | **13 141** |
| Årets resultat | | | | | 742 | 742 | 60 | 802 |
| Årets övrigt totalresultat | | | | 66 | 20 | 86 | -8 | 78 |
| **Årets totalresultat** | | | | **66** | **762** | **828** | **52** | **880** |
| Utdelning | | | | | -1 019 | -1 019 | -42 | -1 061 |
| Nyemission | | 3 | 1 428 | | | 1 431 | 16 | 1 447 |
| Optionspremier | | | | | 7 | 7 | | 7 |
| Förvärv av andel i dotterföretag från innehav utan bestämmande inflytande | | | | | 50 | 50 | 46 | 96 |
| Avyttring av andel i dotterföretag till innehav utan bestämmande inflytande | | | | | 128 | 128 | 419 | 547 |
| Innehav utan bestämmande inflytande vid förvärv | | | | | | | 1 125 | 1 125 |
| Innehav utan bestämmande inflytande i avyttrat företag | | | | | | | -19 | -19 |
| **Utgående eget kapital 2013-12-31** | | **1 024** | **1 842** | **-524** | **11 436** | **13 778** | **2 385** | **16 163** |

Rapport över

# kassaflöden för koncernen

| Mkr | Not 35 | 2013 | 2012 |
|---|---|---|---|
| **Den löpande verksamheten** | | | |
| Koncernens resultat före skatt | | 1 083 | 767 |
| Justering för poster som inte ingår i kassaflödet | | 401 | 927 |
| | | 1 484 | 1 694 |
| Betald inkomstskatt | | -255 | -260 |
| **Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital** | | **1 229** | **1 434** |
| Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital | | | |
| Ökning (-)/Minskning (+) av varulager | | 100 | 120 |
| Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar | | 86 | 416 |
| Ökning (+)/Minskning (-) av rörelseskulder | | -283 | -861 |
| **Kassaflöde från den löpande verksamheten** | | **1 132** | **1 109** |
| | | | |
| **Investeringsverksamheten** | | | |
| Förvärv, koncernföretag | | -626 | -53 |
| Avyttring, koncernföretag | | 1 392 | 2 915 |
| Förvärv, aktier i intresseföretag och övriga innehav | | -1 676 | -2 |
| Avyttring och inlösen, aktier i intresseföretag och övriga innehav | | | 386 |
| Förvärv, övriga immateriella/materiella anläggningstillgångar | | -710 | -898 |
| Avyttring, övriga immateriella/materiella anläggningstillgångar | | 376 | 65 |
| Investeringar, finansiella tillgångar | | -32 | -37 |
| Avyttringar, finansiella tillgångar | | 63 | 35 |
| **Kassaflöde från investeringsverksamheten** | | **-1 213** | **2 411** |
| | | | |
| **Finansieringsverksamheten** | | | |
| Nyemission | | 1 431 | |
| Innehav utan bestämmande inflytandes andel i emission/kapitaltillskott | | 15 | |
| Inlösen av optioner | | -91 | -13 |
| Optionspremie | | 18 | 17 |
| Förvärv av andel i dotterföretag från innehav utan bestämmande inflytande | | -48 | -21 |
| Utbetald utdelning | | -999 | -1 754 |
| Utbetald utdelning och inlösen, innehav utan bestämmande inflytande | | -42 | -75 |
| Upptagna lån | | 3 155 | 1 596 |
| Amortering av lån | | -3 229 | -3 025 |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | | **210** | **-3 275** |
| **Årets kassaflöde** | | **129** | **245** |
| Likvida medel vid årets början | | 3 203 | 3 042 |
| Kursdifferens i likvida medel | | -67 | -10 |
| Likvida medel klassade som tillgångar till försäljning | | 72 | -74 |
| Likvida medel vid årets slut | | 3 337 | 3 203 |

# Moderbolagets resultaträkning

| Mkr | Not | 2013 | 2012 |
|---|---|---|---|
| Övriga rörelseintäkter | 6 | 12 | 2 |
| Övriga externa kostnader | 10 | -76 | -82 |
| Personalkostnader | 9, 26 | -130 | -119 |
| Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar | 14 | -5 | -5 |
| **Rörelseresultat** | | **-199** | **-204** |
| Resultat från andelar i koncernföretag | 7 | -428 | 416 |
| Resultat från andelar i intresseföretag | 8 | | 275 |
| Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar | 11 | 133 | 137 |
| Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter | 11 | 18 | 33 |
| Räntekostnader och liknande resultatposter | 11 | -157 | -51 |
| **Resultat efter finansiella poster** | | **-633** | **606** |
| Skatt | 12 | – | – |
| **Årets resultat** | | **-633** | **606** |

# Moderbolagets rapport över totalresultat

| Mkr | Not 23 | 2013 | 2012 |
|---|---|---|---|
| **Årets resultat** | | **-633** | **606** |
| **Övrigt totalresultat** | | | |
| **Poster som senare kan återföras i resultaträkningen** | | | |
| Årets förändring av fond för verkligt värde | | 14 | -13 |
| **Årets övrigt totalresultat** | | **14** | **-13** |
| **Årets totalresultat** | | **-619** | **593** |

# Moderbolagets balansräkning

| Mkr | Not | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|---|
| TILLGÅNGAR | | | |
| **Anläggningstillgångar** | | | |
| Materiella anläggningstillgångar | 14 | 73 | 78 |
| Finansiella anläggningstillgångar | | | |
| Andelar i koncernföretag | 34 | 10 675 | 8 723 |
| Fordringar på koncernföretag | 16, 17 | 1 202 | 1 424 |
| Andra långfristiga värdepappersinnehav | 17, 18 | 71 | 88 |
| **Summa anläggningstillgångar** | | **12 021** | **10 313** |
| **Omsättningstillgångar** | | | |
| Kortfristiga fordringar | | | |
| Fordringar på koncernföretag | 16, 17 | 41 | 2 |
| Övriga fordringar | | 9 | 14 |
| Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter | 21 | 4 | 4 |
| Kortfristiga placeringar, övriga | 17, 35 | | 499 |
| Kassa och bank | 17, 35 | 1 273 | 1 324 |
| **Summa omsättningstillgångar** | | **1 327** | **1 843** |
| **Summa tillgångar** | | **13 348** | **12 156** |
| EGET KAPITAL OCH SKULDER | | | |
| **Eget kapital** | 22, 23 | | |
| Bundet eget kapital | | | |
| Aktiekapital (antal A-aktier 84 637 060, antal B-aktier 239 503 836, antal C-aktier 830 000) | | 1 024 | 1 021 |
| Reservfond | | 286 | 286 |
| Fritt eget kapital | | | |
| Överkursfond | | 1 556 | 128 |
| Balanserat resultat | | 8 909 | 9 315 |
| Fond för verkligt värde | | 43 | 29 |
| Årets resultat | | -633 | 606 |
| **Summa eget kapital** | | **11 185** | **11 385** |
| **Långfristiga avsättningar** | | | |
| Avsättningar för pensioner | 25, 26 | 1 | 1 |
| Övriga avsättningar | 27 | 7 | 7 |
| **Summa långfristiga avsättningar** | | **8** | **8** |
| **Långfristiga skulder** | | | |
| Räntebärande skulder | | | |
| Skulder till koncernföretag | 17, 25 | 552 | 442 |
| Ej räntebärande skulder | | | |
| Övriga skulder | 17, 28 | 30 | 29 |
| **Summa långfristiga skulder** | | **582** | **471** |
| **Kortfristiga avsättningar** | | | |
| Övriga avsättningar | 27 | **10** | **28** |
| **Kortfristiga skulder** | | | |
| Räntebärande skulder | | | |
| Skulder till koncernföretag | 17, 25 | 1 477 | 174 |
| Ej räntebärande skulder | | | |
| Leverantörsskulder | 17 | 9 | 8 |
| Övriga skulder | 17 | 24 | 20 |
| Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter | 29 | 53 | 62 |
| **Summa kortfristiga skulder** | | **1 563** | **264** |
| **Summa eget kapital och skulder** | | **13 348** | **12 156** |
| Ställda säkerheter | 32 | inga | inga |
| Ansvarsförbindelser | 32 | inga | inga |

# Förändringar i moderbolagets eget kapital

| | | Bundet eget kapital | | Fritt eget kapital | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | Not 22, 23 | **Aktie-kapital** | **Reserv-fond** | **Överkurs-fond** | **Fond för verkligt värde** | **Balanserat resultat** | **Årets resultat** | **Totalt eget kapital** |
| **Ingående eget kapital 2012-01-01** | | **1 021** | **286** | **128** | **42** | **10 360** | **704** | **12 541** |
| Övriga vinstdispositioner | | | | | | 704 | -704 | |
| Årets resultat | | | | | | | 606 | 606 |
| Årets övrigt totalresultat | | | | | -13 | | | -13 |
| **Årets totalresultat** | | | | | **-13** | | **606** | **593** |
| Utdelning | | | | | | -1 754 | | -1 754 |
| Optionspremier | | | | | | 5 | | 5 |
| **Utgående eget kapital 2012-12-31** | | **1 021** | **286** | **128** | **29** | **9 315** | **606** | **11 385** |
| **Ingående eget kapital 2013-01-01** | | **1 021** | **286** | **128** | **29** | **9 315** | **606** | **11 385** |
| Övriga vinstdispositioner | | | | | | 606 | -606 | |
| Årets resultat | | | | | | | -633 | -633 |
| Årets övrigt totalresultat | | | | | 14 | | | 14 |
| **Årets totalresultat** | | | | | **14** | | **-633** | **-619** |
| Nyemission | | 3 | | 1 428 | | | | 1 431 |
| Utdelning | | | | | | -1 019 | | -1 019 |
| Optionspremier | | | | | | 7 | | 7 |
| **Utgående eget kapital 2013-12-31** | | **1 024** | **286** | **1 556** | **43** | **8 909** | **-633** | **11 185** |

# Moderbolagets kassaflödesanalys

| Mkr | Not 35 | 2013 | 2012 |
|---|---|---|---|
| **Den löpande verksamheten** | | | |
| Resultat före skatt | | -633 | 606 |
| Justering för poster som inte ingår i kassaflödet | | 415 | -700 |
| | | -218 | -94 |
| Betald inkomstskatt | | – | – |
| **Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital** | | **-218** | **-94** |
| Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital | | | |
| Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar | | -18 | -23 |
| Ökning (+)/Minskning (-) av rörelseskulder | | 26 | -21 |
| **Kassaflöde från den löpande verksamheten** | | **-210** | **-138** |
| **Investeringsverksamheten** | | | |
| Förvärv, aktier i dotterföretag | | -2 649 | -381 |
| Avyttring, aktier i dotterföretag | | 529 | 2 740 |
| Avyttring och inlösen, aktier i intresseföretag | | | 385 |
| Förvärv, övriga materiella anläggningstillgångar | | | -1 |
| Investeringar, finansiella tillgångar | | -141 | -145 |
| Avyttringar, finansiella tillgångar | | 26 | 103 |
| **Kassaflöde från investeringsverksamheten** | | **-2 235** | **2 701** |
| **Finansieringsverksamheten** | | | |
| Nyemission | | 1 431 | |
| Optionspremie | | 11 | 5 |
| Inlösen incitamentsprogram | | -21 | -5 |
| Utbetald utdelning | | -999 | -1 754 |
| Upptagna lån, koncernföretag | | 1 473 | 117 |
| **Kassaflöde från finansieringsverksamheten** | | **1 895** | **-1 637** |
| **Årets kassaflöde** | | **-550** | **926** |
| Likvida medel vid årets början | | 1 823 | 897 |
| Likvida medel vid årets slut | | 1 273 | 1 823 |

# Notförteckning


| | | |
|---|---|---|
| Not 1 | sid 97 | Redovisningsprinciper |
| Not 2 | sid 106 | Koncernens resultaträkning |
| Not 3 | sid 107 | Rörelsesegment |
| Not 4 | sid 108 | Intäkternas fördelning |
| Not 5 | sid 109 | Förvärv och avyttring av rörelse |
| Not 6 | sid 111 | Övriga rörelseintäkter |
| Not 7 | sid 111 | Realisationsresultat vid försäljning av koncernföretag |
| Not 8 | sid 111 | Resultat hänförligt till intresseföretag |
| Not 9 | sid 112 | Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares och styrelsens ersättningar |
| Not 10 | sid 115 | Arvode och kostnadsersättning till revisorer |
| Not 11 | sid 116 | Finansiella intäkter och kostnader |
| Not 12 | sid 117 | Skatter |
| Not 13 | sid 118 | Immateriella anläggningstillgångar |
| Not 14 | sid 121 | Materiella anläggningstillgångar |
| Not 15 | sid 123 | Andelar i intresseföretag |
| Not 16 | sid 124 | Fordringar på koncernföretag |
| Not 17 | sid 124 | Finansiella instrument |
| Not 18 | sid 127 | Andra långfristiga värdepappersinnehav |
| Not 19 | sid 127 | Fordringar |
| Not 20 | sid 127 | Varulager |
| Not 21 | sid 127 | Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter |
| Not 22 | sid 127 | Eget kapital |
| Not 23 | sid 129 | Redogörelse för övrigt totalresultat samt förändring av reserver och innehav utan bestämmande inflytande |
| Not 24 | sid 130 | Resultat per aktie |
| Not 25 | sid 130 | Räntebärande skulder |
| Not 26 | sid 131 | Pensioner |
| Not 27 | sid 132 | Avsättningar |
| Not 28 | sid 132 | Övriga skulder |
| Not 29 | sid 132 | Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter |
| Not 30 | sid 133 | Finansiella risker och riskpolicy |
| Not 31 | sid 135 | Operationell leasing |
| Not 32 | sid 135 | Ställda säkerheter och eventualförpliktelser |
| Not 33 | sid 135 | Närståenderelationer |
| Not 34 | sid 136 | Andelar i koncernföretag |
| Not 35 | sid 137 | Kassaflödesanalys |
| Not 36 | sid 138 | Tillgångar som innehas för försäljning |
| Not 37 | sid 138 | Viktiga uppskattningar och bedömningar |
| Not 38 | sid 138 | Entreprenadavtal |
| Not 39 | sid 139 | Uppgifter om moderbolaget |

# Noter till de finansiella rapporterna

## Not 1 Redovisningsprinciper

### Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen för Ratos-koncernen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen (1995:1554), RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, International Financial Reporting Standards (IFRS/IAS) och tolkningar till standarderna (IFRIC/SIC) så som de antagits av EU. Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges i avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper" (sid 105).

### Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller förändrade IFRS

Nedan beskrivs vilka ändrade redovisningsprinciper som koncernen tillämpar från och med 1 januari 2013. Ingen av ändringarna har haft någon materiell inverkan på koncernens eller moderföretagets resultat, finansiella ställning eller upplysningar.

- IAS 19, Ersättningar till anställda (ändringar)

Nya IAS 19 innebär förändringar avseende redovisning av förmånsbestämda pensionsplaner. Ändringarna medför att nuvärdet av de förmånsbestämda förpliktelserna i sin helhet bokas i rapport över finansiell ställning eftersom möjligheten att periodisera aktuariella vinster och förluster som en del av korridoren tas bort. Dessa redovisas framöver i övrigt totalresultat. Nettopensionsskulden beräknas fortsättningsvis utifrån diskonteringsräntan för pensionsavsättningen. Tidigare användes förväntad avkastning för förvaltningstillgångarna och diskonteringsräntan användes för beräkning av räntekostnaden avseende pensionsförpliktelsen.

Den totala effekten på Ratos-koncernens eget kapital uppgår till -66 Mkr efter skatt, vilken fördelar sig på justering av ingående balans per 1 januari 2012 med -45 Mkr efter skatt och -21 Mkr efter skatt i övrigt totalresultat 2012.

- IAS 1, Utformning av finansiella rapporter (ändringar)

Koncernens rapport över totalresultat har delats upp på poster som framöver kan, respektive inte ska, återföras över resultatet. Vidare innehåller rapporten, efter införandet av ändring i IAS 19, en särskild rad för omvärdering av förmånsbestämda pensioner.

- IFRS 13, Värdering till verkligt värde

Standarden definierar verkligt värde när sådant efterfrågas i annan IFRS. Dessutom ges vägledning kring metodik för fastställandet samt krav på utökade upplysningar. Införandet bedöms inte ha väsentlig påverkan på Ratos beräkningar av verkligt värde där sådant används i redovisningen eller där upplysningar om verkligt värde ska lämnas.

- IAS 36, Nedskrivningar (ändringar)

Ratos har beslutat att från och med 1 januari 2013 förtidstillämpa de förändringar av upplysningskraven i IAS 36 som av EU antagits att gälla från 2014. Förändringen innebär att vissa upplysningskrav om återvinningsvärdet, som tillkom vid införandet av IFRS 13, tas bort.

- IFRS 7, Finansiella instrument: upplysningar (ändring)

Ändringen avser upplysningskrav avseende kvittning av finansiella tillgångar och skulder liksom potentiella nettningseffekter vid förekomst av bindande ramavtal.

De årliga förbättringarna av IFRS-standarder utgivna mellan 2009–2011 har inte förändrat de tillämpade redovisningsprinciperna.

### Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Ett antal nya eller ändrade IFRS träder i kraft från 2014 och framåt. Ingen av dessa bedöms ha en materiell inverkan på koncernens finansiella rapporter. Ratos kommer inte att förtidstillämpa kommande standarder utöver IAS 36 som kommenterats ovan.

Ändringar i IFRS 10, 12 och IAS 27, på grund av de särregler för värdering och konsolidering av så kallade Investment Entities, har godkänts av EU att gälla från 1 januari 2014. Ratos kommer inte att tillämpa reglerna för Investment Entities då Ratos inte anser sig falla under definitionen av ett Investment Entity – primärt för att innehaven inte löpande utvärderas efter verkligt värde, sekundärt för att Ratos varken erhåller medel från investorer eller, med dessa som bas, åtar sig att investera erhållna medel för löpande avkastning. Hur Ratos följer upp och utvärderar sina innehav samt koncernen framgår av not 3.

Standarder som förväntas träda i kraft från 2015 har inte utvärderats av koncernen.

### Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvaluta för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor. Samtliga belopp är avrundade till närmaste miljon kronor.

| Standard/IFRIC | | Tillämpning enligt IASB/IFRIC | Status inom EU | Tillämpning från |
|---|---|---|---|---|
| IFRS 10 | Koncernredovisning | 1 januari 2013 | Godkänd december 2012 | 2014 |
| IFRS 11 | Samarbetsarrangemang | 1 januari 2013 | Godkänd december 2012 | 2014 |
| IFRS 12 | Upplysningar om andelar i andra företag | 1 januari 2013 | Godkänd december 2012 | 2014 |
| IAS 27 | Separata finansiella rapporter (ändring) | 1 januari 2013 | Godkänd december 2012 | 2014 |
| IAS 28 | Innehav i intresseföretag och joint ventures (ändring) | 1 januari 2013 | Godkänd december 2012 | 2014 |
| IAS 32 | Finansiella instrument: Klassificering. Kvittning av finansiella tillgångar och finansiella skulder (ändring) | 1 januari 2014 | Godkänd december 2012 | 2014 |
| IFRS 10, 11, 12 | Övergångsregler (ändringar) | 1 januari 2014 | Godkänd april 2013 | 2014 |
| IFRS 10, 12, IAS 27 | Investmentföretag (ändringar) | 1 januari 2014 | Godkänd november 2013 | 2014 |
| IFRIC 21 | Levies | 1 januari 2014 | Ännu ej godkänd | |

Värdering av tillgångar och skulder sker utifrån historiska anskaffningsvärden. Följande tillgångar och skulder värderas på annat sätt:

- Finansiella instrument värderas antingen till verkligt värde, anskaffningsvärde eller upplupet anskaffningsvärde.
- Intresseföretag redovisas i enlighet med kapitalandelsmetoden.
- Värdering av uppskjutna skattefordringar och skulder baserar sig på hur redovisade värden på tillgångar eller skulder förväntas bli realiserade eller reglerade. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av aktuell skattesats.
- Tillgångar som innehas för försäljning redovisas till det lägsta av det tidigare redovisade värdet och det verkliga värdet med avdrag för försäljningskostnader.
- Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde.
- Avsättningar värderas till det belopp som krävs för att reglera en förpliktelse, med eventuell nuvärdesberäkning.
- Nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda pensionsplaner värderas till nuvärdet av en uppskattning av den framtida ersättning som är intjänad av de anställda med avdrag för eventuella förvaltningstillgångar kopplade till respektive pensionsplan, värderade till verkligt värde.

Koncernens redovisningsprinciper, som återges i sammandrag nedan, tillämpas konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. Principerna tillämpas även konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag, koncernföretag och intresseföretag.

## Bedömningar och uppskattningar

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver bedömningar och uppskattningar samt antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningarna och antagandena ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs.

Bedömningar vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna, liksom gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i det påföljande årets finansiella rapporter, beskrivs närmare i not 37.

## Klassificering

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader från balansdagen.

Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader från balansdagen.

## Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

Koncernredovisning upprättas i enlighet med IAS 27 Koncernredovisning och separata finansiella rapporter och IFRS 3 Rörelseförvärv. Dotterföretag konsolideras med tillämpning av förvärvsmetoden. Intresseföretag konsolideras med tillämpning av kapitalandelsmetoden.

### Potentiella rösträtter

Vid bedömningen om ett betydande eller bestämmande inflytande föreligger, beaktas potentiella röstberättigade aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras. Med potentiella rösträtter avses röster som kan tillkomma efter utnyttjande av exempelvis konvertibler och optioner. Förekomsten av samtliga sådana potentiella rösträtter beaktas, dvs inte bara moder- eller ägarföretagens. Konsolidering görs i normalfallet utifrån aktuell ägarandel.

### Dotterföretag

Dotterföretag är företag som Ratos har ett bestämmande inflytande över. Bestämmande inflytande innebär direkt eller indirekt en rätt att utforma ett företags finansiella eller operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Vid ett ägande av aktier representerande mer än 50% av rösterna förutsätts ett bestämmande inflytande. Omständigheter i det enskilda fallet kan ge ett bestämmande inflytande även vid ett ägande av aktier representerande mindre än 50% av rösterna.

### Förvärvsmetoden

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion varigenom koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder. I förvärvsanalysen fastställs det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder samt eventuella innehav utan bestämmande inflytande. Vid förvärv av rörelse finns två alternativa metoder för redovisning av goodwill, antingen proportionell andel eller full goodwill. Full goodwill innebär att innehav utan bestämmande inflytande redovisas till verkligt värde. Val mellan dessa två metoder görs individuellt för varje förvärv.

Förvärvsrelaterade kostnader, med undantag av kostnader som är hänförliga till emission av egetkapitalinstrument eller skuldinstrument, redovisas direkt i årets resultat.

Vid förvärv som sker i steg fastställs goodwill den dag då bestämmande inflytande uppkommer. Om företaget sedan tidigare ägt en andel i det förvärvade dotterföretaget omvärderas denna till verkligt värde och värdeförändringen redovisas i årets resultat. På motsvarande sätt omvärderas kvarstående innehav vid en avyttring där det bestämmande inflytandet förloras till verkligt värde och värdeförändringen redovisas i årets resultat.

Vid rörelseförvärv där överförd ersättning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde på tidigare ägd andel överstiger verkligt värde på förvärvade tillgångar och övertagna skulder, redovisas skillnaden som goodwill. Förvärv till lågt pris (negativ goodwill) uppstår när skillnaden är negativ och redovisas direkt i årets resultat när den uppstår.

Betalningar som avser reglering av tidigare affärsförbindelser ingår inte i förvärvsanalysen utan redovisas i resultatet.

Villkorade köpeskillingar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. I de fall den villkorade köpeskillingen resulterar i en skuld omvärderas denna till verkligt värde vid varje rapporttillfälle. Omvärderingen redovisas som intäkt/kostnad i årets resultat. Om den villkorade köpeskillingen däremot klassificeras som egetkapitalinstrument görs ingen omvärdering, och reglering görs inom eget kapital.

### Förvärv/avyttring från/till innehav utan bestämmande inflytande

Förvärv från innehav utan bestämmande inflytande redovisas som en transaktion inom eget kapital, dvs mellan moderbolagets ägare och innehav utan bestämmande inflytande. Därför uppkommer inte goodwill i dessa transaktioner.

Avyttring till innehav utan bestämmande inflytande, där det bestämmande inflytandet kvarstår, redovisas som en transaktion inom eget kapital, dvs mellan moderbolagets ägare och innehav utan bestämmande inflytande.

### Säljoption till innehav utan bestämmande inflytande

Avtal som slutits med innehav utan bestämmande inflytande som ger rätt att sälja andelar i bolaget, antingen till ett fast pris eller ett verkligt värde. Avtalet, säljoptionen, motsvarande köpeskillingen för andelarna, redovisas som en skuld. Säljoptioner överstigande sex månader diskonteras. Vid omvärdering av skulden redovisas värdeförändringen och ränteuppräkning mot finansnettot. När säljoptionen första gången redovisas som skuld reduceras eget kapital motsvarande dess verkliga

värde, varvid Ratos valt att redovisa mot i första hand innehav utan bestämmande inflytandes eget kapital och om detta inte är tillräckligt mot eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare.

Intjänade vinstmedel efter denna tidpunkt tillförs innehav utan bestämmande inflytande i proportion till dess ägarandel.

### Intresseföretag – kapitalandelsmetod

Intresseföretag är företag som står under ett betydande inflytande, direkt eller indirekt, från Ratos AB. Betydande inflytande innebär en möjlighet att delta i de beslut som rör ett företags finansiella och operativa strategier, men innebär inte ett bestämmande inflytande eller gemensamt bestämmande inflytande. I normalfallet innebär ett ägande motsvarande lägst 20% och högst 50% av rösterna att ett betydande inflytande innehas. Omständigheter i det enskilda fallet kan ge ett betydande inflytande även vid ett ägande av under 20% av rösterna.

Intresseföretag redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen bokförda värdet på aktierna i intresseföretagen motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens eget kapital samt eventuella restvärden på koncernmässiga över- och undervärden reducerat med eventuella internvinster. I koncernens resultaträkning redovisas som ”Andelar i intresseföretags resultat” koncernens andel i intresseföretagens resultat efter finansiella intäkter och kostnader samt avskrivningar på koncernmässiga övervärden och upplösning av koncernmässiga undervärden. Koncernens andel i intresseföretagens redovisade skatter ingår i koncernens skattekostnader. Erhållna utdelningar från intresseföretag minskar redovisat värde.

Förvärvsrelaterade kostnader, med undantag av kostnader som är hänförliga till emission av egetkapitalinstrument eller skuldinstrument, inkluderas i anskaffningsvärdet.

När koncernens andel av redovisade förluster i intresseföretaget överstiger det redovisade värdet på andelarna i koncernen reduceras andelarnas värde till noll. Fortsatta förluster redovisas inte såvida inte koncernen har lämnat garantier för att täcka förluster uppkomna i intresseföretaget. Kapitalandelsmetoden tillämpas fram till den tidpunkt när det betydande inflytandet upphör.

### Transaktioner som elimineras vid konsolidering

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och orealiserade vinster eller förluster som uppkommer vid transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet.

Orealiserade vinster som uppkommer vid transaktioner med intresseföretag elimineras i den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i bolaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt som orealiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns någon indikation på något nedskrivningsbehov.

### Förvärv och avyttring

Vid förvärv inkluderas företagets resultat från och med förvärvstidpunkten i koncernens resultat. Under året avyttrade företag ingår i koncernens resultaträkning med intäkter och kostnader till det datum då det bestämmande eller betydande inflytandet upphör. Med exitresultat avses det realisationsresultat som uppstår då ett innehav avyttras.

## Utländsk valuta

### Transaktioner

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen.

Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen.

Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningarna redovisas i årets resultat. Värdeförändringar som beror på valutaomräkning avseende rörelserelaterade tillgångar och skulder redovisas i rörelseresultatet.

Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar som redovisas till verkliga värden omräknas till den funktionella valutan till den kurs som föreligger vid tidpunkten för värdering till verkligt värde.

### Utländska verksamheters finansiella rapporter

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i eget kapital.

I det fall den utländska verksamheten inte är helägd fördelas omräkningsdifferensen till innehav utan bestämmande inflytande utifrån dess proportionella ägarandel. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiseras de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna, varvid de omklassificeras från omräkningsreserven till årets resultat. I de fall avyttring sker men bestämmande inflytande kvarstår överförs proportionell andel av ackumulerade omräkningsdifferenser från övrigt totalresultat till innehav utan bestämmande inflytande.

### Nettoinvestering i en utlandsverksamhet

Monetära långfristiga fordringar till en utlandsverksamhet för vilken reglering inte är planerad eller troligen inte kommer att ske inom överskådlig framtid, är i praktiken en del av nettoinvesteringen i utlandsverksamheten. En valutakursdifferens som uppstår på den monetära långfristiga fordringen redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserv i eget kapital.

När en utlandsverksamhet återbetalar monetära långfristiga fordringar eller lämnar utdelning och moderföretaget har samma ägarandel som tidigare, har Ratos valt att inte omföra de ackumulerade omräkningsdifferenserna från omräkningsreserven i eget kaptal till årets resultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet omklassificeras de ackumulerade valutakursdifferenserna hänförliga till monetära långfristiga fordringar från omräkningsreserven i eget kapital till årets resultat.

## Intäktsredovisning

Intäktsredovisning sker när väsentliga risker och förmåner som är förknippade med företagens varor övergår till köparen och det är sannolikt att de ekonomiska fördelarna kommer att tillfalla bolaget. Bolaget behåller därefter inte något engagemang i den löpande förvaltningen som vanligtvis förknippas med ägandet. Därutöver sker intäktsredovisning först när intäkten och de utgifter som uppkommit eller förväntas uppkomma till följd av transaktionen kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Intäkter från tjänsteuppdrag redovisas i resultatet när det ekonomiska utfallet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Intäkter och kostnader redovisas i resultatet i förhållande till uppdragets färdigställandegrad.

Intäkter avseende försäkringsavtal redovisas linjärt över kontraktets löptid för ettåriga avtal. För fleråriga försäkringsavtal redovisas intäkterna hänförliga till första avtalsåret enligt successiv vinstavräkning baserat på förhållandet mellan nedlagda utgifter och beräknade totala utgifter. De intäkter som avser efterföljande år periodiseras linjärt över kontraktsperioden.

### Entreprenadkontrakt

När utfallet av entreprenadkontrakt kan beräknas på ett tillförlitligt sätt redovisas uppdragsinkomsterna och uppdragsutgifterna vilka är hänförliga till uppdraget som intäkt respektive kostnad i koncernens resultaträkning i förhållande till uppdragets färdigställandegrad, så kallad successiv vinstavräkning. Färdigställandegraden fastställs genom att

beräkna förhållandet mellan nedlagda uppdragsutgifter för utfört arbete på balansdagen och beräknade totala uppdragsutgifter.

## Operationell leasing

Kostnader avseende operationella leasingavtal redovisas i resultatet linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas i resultatet som en minskning av leasingavgifterna linjärt över leasingsavtalets löptid. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

## Finansiella intäkter och kostnader

I finansnettot redovisas bland annat utdelning, ränta samt kostnader för att uppta lån, beräknad med tillämpning av effektivräntemetoden, och valutakursförändringar avseende finansiella tillgångar och skulder. Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla utdelning fastställts. Även realisationsresultat och nedskrivningar av finansiella tillgångar redovisas i finansnettot, liksom orealiserade och realiserade värdeförändringar avseende finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet, inklusive derivatinstrument som på grund av säkringsredovisning inte redovisas i övrigt totalresultat.

Därutöver fördelas betalningar avseende finansiella leasar mellan räntekostnad och amortering. Räntekostnaden redovisas som finansiell kostnad.

Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto.

## Immateriella tillgångar

### Goodwill

Goodwill värderas till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill skrivs inte av utan prövas årligen för nedskrivningsbehov eller när indikation uppkommer som tyder på att tillgången minskat i värde. Goodwill som uppkommit vid förvärv av intresseföretag inkluderas i det redovisade värdet för andelar i intresseföretag.

### Forskning och utveckling

Utgifter för forskning redovisas som kostnad då de uppkommer. I koncernen redovisas utgifter för utveckling som immateriell tillgång endast under förutsättning att produkten eller processen är tekniskt och kommersiellt användbar, och förutsättningar finns att fullfölja utvecklingen och därefter använda eller sälja tillgången samt utgifterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Det redovisade värdet inkluderar samtliga direkt hänförbara utgifter, till exempel för material och tjänster, ersättningar till anställda samt registrering av en juridisk rättighet. Avskrivning påbörjas när produkten tas i bruk och fördelas linjärt över den tid produkten ger ekonomiska fördelar. Övriga utvecklingskostnader kostnadsförs i den period de uppkommer.

### Övriga immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar som förvärvas av koncernen redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar samt, om tillgången har en bestämbar nyttjandeperiod, ackumulerade avskrivningar.

Nedlagda kostnader för internt genererad goodwill och internt genererade varumärken redovisas i resultatet när kostnaden uppkommer.

### Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter för aktiverade immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i Rapport över finansiell ställning endast då de ökar de framtida ekonomiska fördelarna för den specifika tillgången till vilka de hänför sig. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

### Låneutgifter

Låneutgifter som är hänförbara till uppförandet av så kallade kvalificerade tillgångar aktiveras som en del av den kvalificerade tillgångens anskaffningsvärde. En kvalificerad tillgång är en tillgång som med nödvändighet tar en betydande tid i anspråk att färdigställa. I första hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på lån som är specifika för den kvalificerade tillgången. I andra hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på generella lån, som inte är specifika för någon annan kvalificerad tillgång.

### Avskrivning

Avskrivningar redovisas i resultatet linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, 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:

| Antal år | Koncernen |
|---|---|
| Varumärken | 4–20 |
| Databaser | 5–10 |
| Kundrelationer | 4–20 |
| Affärssystem | 2–10 |
| Övriga immateriella tillgångar | 3–10 |

## Materiella anläggningstillgångar

### Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförbara till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförbara kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, lagfarter, konsulttjänster och juristtjänster.

Det redovisade värdet för en materiell anläggningstillgång tas bort ur Rapport över finansiell ställning vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning eller utrangering/avyttring av tillgången. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde med avdrag för direkta försäljningskostnader. Vinst och förlust redovisas som övrig rörelseintäkt/kostnad.

### Leasade tillgångar

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren, om så ej är fallet är det fråga om operationell leasing.

Tillgångar som hyrs enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgång i Rapport över finansiell ställning och värderas initialt till det lägsta av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileasingavgifterna vid ingången av avtalet. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter redovisas som lång- och kortfristiga skulder. De leasade tillgångarna skrivs av över respektive tillgångs nyttjandeperiod medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Tillgångar som hyrs enligt operationell leasing redovisas som regel inte som tillgång i Rapport över finansiell ställning. Operationella leasingavtal ger inte heller upphov till en skuld.

### Låneutgifter

Låneutgifter som är hänförbara till uppförandet av så kallade kvalificerade tillgångar aktiveras som en del av den kvalificerade tillgångens anskaffningsvärde. En kvalificerad tillgång är en tillgång som med nödvändighet tar en betydande tid i anspråk att färdigställa. I första hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på lån som är specifika för den kvalificerade tillgången. I andra hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på generella lån, som inte är specifika för någon annan kvalificerad tillgång.

### Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma företaget till del och anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer.

Avgörande för bedömningen när en tillkommande utgift läggs till anskaffningsvärdet är om utgiften avser utbyten av identifierade komponenter, eller delar därav, varvid sådana utgifter aktiveras.

Även i de fall ny komponent tillskapats läggs utgiften till anskaffningsvärdet. Eventuella oavskrivna redovisade värden på utbytta komponenter, eller delar av komponenter, utrangeras och kostnadsförs i samband med utbytet. Reparationer kostnadsförs löpande.

### Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod, mark skrivs inte av. Koncernen tillämpar komponentavskrivning vilket innebär att komponenternas bedömda nyttjandeperiod ligger till grund för avskrivningen.

| Antal år | Koncernen | Moderbolaget |
|---|---|---|
| Byggnader | 10–50 | 35–100 |
| Inventarier | 2–20 | 3–10 |

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

## Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i Rapport över finansiell ställning inkluderar på tillgångssidan likvida medel, lånefordringar, kundfordringar, finansiella placeringar samt derivat. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder, låneskulder samt derivat.

### Redovisning i och borttagande från Rapport över finansiell ställning

En finansiell tillgång eller en finansiell skuld tas upp i Rapport över finansiell ställning när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran tas upp när bolaget presterat och en avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte har skickats. Kundfordringar tas upp i Rapport över finansiell ställning när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits.

Finansiella tillgångar och skulder kan värderas till verkligt värde, anskaffningsvärde eller upplupet anskaffningsvärde.

En finansiell tillgång tas bort från Rapport över finansiell ställning när rättigheterna i avtalet realiseras, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från Rapport över finansiell ställning när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i Rapport över finansiell ställning endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången förutom i de fall bolaget förvärvar eller avyttrar noterade värdepapper då likviddagsredovisning tillämpas.

### Klassificering och värdering

Initialt värderas finansiella tillgångar och skulder till anskaffningsvärde motsvarande verkligt värde med tillägg för transaktionskostnader. Undantag är finansiella tillgångar och skulder som redovisas till verkligt värde via resultatet, som initialt värderas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader.

Verkligt värde för noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar fastställs genom att använda värderingstekniker, till exempel nyligen genomförda transaktioner, pris på liknande instrument och diskonterade kassaflöden. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknas vid anskaffningstidpunkten. Effektivräntan är den ränta som diskonterar de uppskattade framtida in- och utbetalningarna under ett finansiellt instruments förväntade löptid till den finansiella tillgångens eller skuldens redovisade nettovärde. Beräkningen innefattar alla avgifter som erlagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, transaktionskostnader och alla andra över- och underkurser.

En indelning av finansiella tillgångar och skulder görs till någon av nedan nämnda kategorier. En kombination av avsikt med innehavet av en finansiell tillgång eller skuld vid ursprunglig anskaffningstidpunkt samt typ av finansiell tillgång eller skuld är avgörande vid indelningen i kategorier. Kategoriindelningen framgår inte av Rapport över finansiell ställning.

Likvida medel består av kassamedel samt omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

#### – Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet

Denna kategori består av två undergrupper: finansiella tillgångar som innehas för handel samt andra finansiella tillgångar som företaget initialt valt att klassificera i denna kategori (enligt den så kallade fair value option). Finansiella instrument i denna kategori värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i årets resultat. I den första undergruppen ingår derivat med positivt verkligt värde med undantag för derivat som är ett identifierat och effektivt säkringsinstrument. Syftet med ett derivatinstrument, som inte klassificeras som säkringsinstrument, avgör om värdeförändringen redovisas i finansnettot eller i rörelseresultatet. I den andra undergruppen har Ratos valt att klassificera finansiella placeringar som förvaltas och utvärderas baserat på verkliga värden.

#### – Lånefordringar och kundfordringar

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar med fasta betalningar eller med betalningar som går att fastställa och som inte är noterade på en aktiv marknad. Dessa tillgångar värderas till upplupet anskaffningsvärde. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknas vid anskaffningstidpunkten. Kundfordringar har kort återstående löptid och värderas därför till nominellt belopp utan diskontering.

I kategorin ingår kundfordringar, lånefordringar och övriga fordringar. Kundfordringar redovisas till det belopp, varmed de förväntas inflyta, efter avdrag för individuell bedömning av osäkra fordringar. Nedskrivningar av kundfordringar redovisas i rörelsens kostnader.

För lånefordringar och övriga fordringar gäller att om den förväntade innehavstiden överstiger ett år rubriceras fordringarna som långfristiga fordringar, i annat fall som övriga fordringar.

#### – Finansiella tillgångar som kan säljas

I kategorin finansiella tillgångar som kan säljas ingår finansiella tillgångar som inte klassificerats i någon annan kategori eller finansiella tillgångar som företaget initialt valt att klassificera i denna kategori. Innehav av aktier och andelar som inte redovisas som dotterföretag eller intresseföretag redovisas här.

Investeringar i aktier och andelar klassificerade som tillgångar som

kan säljas, som inte är noterade på en aktiv marknad och vars verkliga värde inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, har värderats till anskaffningsvärde.

**– Klientmedel**

Klientmedel, vilka redovisas som tillgångar och skulder i balansräkningen, innefattar erhållen betalning för en specifik fordran för en klients räkning och ska utbetalas till klienten inom en viss period. Klientmedel är likvida medel med begränsad dispositionsrätt. Samma belopp redovisas som skuld.

**– Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet**

Denna kategori består av två undergrupper: finansiella skulder som innehas för handel samt andra finansiella skulder som företaget valt att klassificera i denna kategori (fair value option), se beskrivning på föregående sida under ”Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet”. I den första kategorin ingår derivatinstrument med negativt värde som inte klassificeras som säkringsinstrument i samband med säkringsredovisning. Dessa värderas löpande till verkligt värde med värdeförändringar redovisade i årets resultat. Syftet med ett derivatinstrument avgör om värdeförändringen redovisas i finansnettot eller i rörelseresultatet. Värdeförändring på finansiella skulder hänförliga till utfärdade syntetiska optioner där marknadsmässiga premier har erlagts redovisas inom finansnettot.

**– Andra finansiella skulder**

Lån samt övriga finansiella skulder, till exempel leverantörsskulder, ingår i denna kategori. Skulderna värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Leverantörsskulder, som har en kort förväntad löptid, värderas till nominellt belopp utan diskontering.

Till vilken kategori koncernens finansiella tillgångar och skulder hänförts framgår av not 17 Finansiella instrument.

## Derivatinstrument och säkringsredovisning

Koncernens derivatinstrument har anskaffats för att säkra de risker för ränte- och valutaexponeringar som koncernen är utsatt för. För att säkra risken använder Ratos olika typer av derivatinstrument såsom terminer, optioner och swappar.

Samtliga derivatinstrument redovisas till verkligt värde i Rapport över finansiell ställning. Initialt redovisas derivat till verkligt värde innebärande att transaktionskostnader belastar resultatet. De värdeförändringar som uppstår vid omvärdering kan redovisas på olika sätt, beroende på om derivatinstrumentet klassificerats som säkringsinstrument eller ej.

Om derivatinstrumentet inte klassificerats som säkringsinstrument redovisas värdeförändringen direkt i resultatet. För derivatinstrument som utgör säkringsinstrument redovisas värdeförändringarna beroende på typ av säkring, se nedan.

Om säkringsredovisningen avbryts innan derivatinstrumentets förfallodag återgår derivatinstrumentet till att klassificeras som finansiell tillgång eller skuld värderad till verkligt värde via resultatet, och derivatinstrumentets framtida värdeförändringar redovisas därmed direkt i resultatet.

För att uppfylla kraven på säkringsredovisning enligt IAS 39 krävs att det finns en entydig koppling till den säkrade posten. Vidare krävs att säkringen effektivt skyddar den säkrade posten, att säkringsdokumentation upprättats och att effektiviteten kan visas vara tillräckligt hög genom effektivitetsmätning. Vinster och förluster avseende säkringar redovisas i resultatet vid samma tidpunkt som vinster och förluster redovisas för de poster som säkrats.

**Fordringar och skulder i utländsk valuta**

För säkring av fordran eller skuld mot valutakursrisk används valutaterminer. För skydd mot valutarisk tillämpas inte säkringsredovisning eftersom en ekonomisk säkring avspeglas i redovisningen genom att både den underliggande fordran eller skulden och säkringsinstrumentet redovisas till balansdagens valutakurs och valutakursförändringarna redovisas över årets resultat.

Valutakursförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan valutakursförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

**Kassaflödessäkringar**

*Säkring av prognostiserade inköp/försäljningar i utländsk valuta*

De valutaterminer som används för säkring av framtida kassaflöden och prognostiserade inköp/försäljningar i utländsk valuta redovisas i Rapport över finansiell ställning till verkligt värde. Periodens värdeförändringar redovisas i övrigt totalresultat och de ackumulerade värdeförändringarna i säkringsreserven inom eget kapital till dess att det säkrade flödet träffar resultatet, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar omklassificeras till årets resultat för att där möta och matcha resultateffekterna från den säkrade transaktionen.

*Säkring av räntebindning*

För säkring av osäkerheten i framtida ränteflöden avseende lån till rörlig ränta används ränteswappar där företaget erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta. Ränteswapparna värderas till verkligt värde i Rapport över finansiell ställning. I resultatet redovisas räntekupongdelen löpande som räntekostnad. Orealiserade förändringar i verkligt värde på ränteswappen redovisas i övrigt totalresultat och ingår som en del av säkringsreserven till dess den säkrade posten påverkar årets resultat och så länge som kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas i årets resultat.

## Nedskrivningar

Vid varje rapporttillfälle görs en bedömning av huruvida det föreligger någon indikation på att en tillgång minskat i värde. Om en indikation på värdenedgång finns beräknas tillgångens återvinningsvärde.

Bedömning av redovisat värde sker på annat sätt för vissa tillgångar. Detta gäller varulager, tillgångar som innehas för försäljning, förvaltningstillgångar som används för finansiering av ersättningar till anställda samt uppskjutna skattefordringar, se respektive rubrik.

**Nedskrivning**

IAS 36 tillämpas avseende nedskrivning av andra tillgångar än finansiella tillgångar vilka redovisas enligt IAS 39.

**Nedskrivning av goodwill, immateriella och materiella anläggningstillgångar**

I Ratos-koncernen hänförs goodwill och immateriella anläggningstillgångar med obestämbar nyttjandeperiod till ett innehav, dvs ett dotter- eller intresseföretag, då varje innehav utgör en kassagenererande enhet. En prövning av redovisat värde görs per innehav, inklusive värdet på goodwill och immateriella tillgångar som är hänförliga till innehavet i fråga. Prövningen sker årligen genom att beräkna ett återvinningsvärde oavsett om en indikation på värdenedgång föreligger eller ej. Däremellan prövas värdet om en indikation på värdenedgång föreligger.

En nedskrivning redovisas när en tillgångs eller ett innehavs redovisade värde överstiger återvinningsvärdet. En nedskrivning belastar rörelseresultatet. Nedskrivning hänförlig till ett innehav fördelas i första hand till goodwill.

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nyttjandevärdet. För utförlig beskrivning, se not 13.

### Nedskrivning av finansiella tillgångar

Koncernen bedömer vid varje rapportperiods slut om det finns objektiva bevis för att nedskrivningsbehov föreligger för en finansiell tillgång eller grupp av finansiella tillgångar. Objektiva bevis utgörs dels av observerbara förhållanden som inträffat och som har en negativ inverkan på möjligheten att återvinna anskaffningsvärdet, dels av betydande eller utdragen minskning av det verkliga värdet för en investering i en finansiell placering klassificerad som en finansiell tillgång som kan säljas, se not 17.

Fordringarnas nedskrivningsbehov fastställs utifrån historiska erfarenheter av kundförluster på liknande fordringar. Kundfordringar med nedskrivningsbehov redovisas till nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden. Kundfordringar har i de flesta fall kort löptid och diskonteras därför inte.

Nedskrivningar på finansiella tillgångar som kan säljas redovisas i årets resultat i finansnettot.

### Återföring av nedskrivningar

Nedskrivningar på goodwill återförs inte.

Nedskrivningar på andra tillgångar återförs om det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. En nedskrivning återförs endast i den utsträckning tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts, med beaktande av de avskrivningar som då skulle ha gjorts.

Nedskrivningar av investeringar som hålles till förfall eller låneförderingar och kundfordringar som redovisas till upplupet anskaffningsvärde återförs om de tidigare skälen till nedskrivningar inte längre föreligger och att full betalning förväntas. Nedskrivningar av egetkapitalinstrument som är klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas, vilka tidigare redovisats i årets resultat, återförs inte via årets resultat utan i övrigt totalresultat. Det nedskrivna värdet är det värde från vilket efterföljande omvärderingar görs, vilka redovisas i övrigt totalresultat. Nedskrivningar av räntebärande instrument, klassificerade som finansiella tillgångar som kan säljas, återförs över årets resultat om det verkliga värdet ökar och ökningen objektivt kan hänföras till en händelse som inträffade efter det att nedskrivningen gjordes.

## Varulager

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet.

Anskaffningsvärdet innefattar alla kostnader för inköp, kostnader för tillverkning samt andra kostnader för transport av lagertillgångarna till deras nuvarande plats och skick. Anskaffningsvärdet för varor som inte är utbytbara samt för varor och tjänster som produceras för och hålls åtskilda för särskilda projekt fastställs med utgångspunkt i de specifika kostnader som är hänförliga till respektive produkt.

För andra varor beräknas anskaffningsvärdet enligt först in-/först ut-principen eller genom metoder som bygger på vägda genomsnitt.

Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, efter avdrag för uppskattade färdigställande- och försäljningskostnader.

## Tillgångar som innehas för försäljning

Tillgångar klassificeras som Tillgångar som innehas för försäljning då det är mycket sannolikt att försäljning kommer att ske. Det kan vara en enskild tillgång, en grupp av tillgångar och därtill hänförliga skulder eller ett innehav, dvs ett dotter- eller intresseföretag. Tillgångar klassificerade som Tillgångar som innehas för försäljning särredovisas som omsättningstillgång. Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning särredovisas som kortfristiga skulder i Rapport över finansiell ställning. Omedelbart före klassificering som tillgångar för försäljning, bestäms det redovisade värdet av tillgångarna (och alla tillgångar och skulder i en avyttringsgrupp) i enlighet med tillämpliga standarder. Vid första klassificering som tillgångar för försäljning, redovisas anläggningstillgångar och avyttringsgrupper till det lägsta av redovisat värde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader.

En vinst redovisas vid varje ökning av det verkliga värdet med avdrag för försäljningskostnader. Denna vinst är begränsad till ett belopp som motsvaras av samtliga tidigare gjorda nedskrivningar.

Förluster till följd av värdenedgång vid första klassificeringen som innehav för försäljning redovisas i årets resultat. Även efterföljande värdeförändringar, både vinster och förluster, redovisas i årets resultat.

## Eget kapital

### Återköp av egna aktier

Förvärv av egna aktier redovisas som en avdragspost från eget kapital.

Likvid från avyttring av egna aktier redovisas som en ökning av eget kapital. Eventuella transaktionskostnader redovisas direkt mot eget kapital.

### Preferensaktier

Ratos redovisar preferensaktier som eget kapital i enlighet med IAS 32, då Ratos inte har något åtagande att lösa in utestående preferensaktier. Ratos styrelse har möjlighet att fatta beslut om inlösen av preferensaktier. Utdelning till preferensaktieägare kräver stämmobeslut.

### Utdelningar

Utdelningar redovisas som skuld efter det att årsstämman fattat beslut om utdelningen.

## Ersättning till anställda

### Avgiftsbestämda planer

Som avgiftsbestämda pensionsplaner klassificeras de planer där företagets förpliktelse är begränsad till de avgifter företaget åtagit sig att betala. I sådant fall beror storleken på den anställdes pension på de avgifter som företaget betalar till planen eller till ett försäkringsbolag och den kapitalavkastning som avgifterna ger. Följaktligen är det den anställde som bär den aktuariella risken och investeringsrisken. Företagets förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i årets resultat i den takt de intjänas genom att de anställda utfört tjänster åt företaget under en period.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 3, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan är hittills inte tillgänglig.

Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan.

### Förmånsbestämda planer

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder; denna ersättning diskonteras till ett nuvärde och det verkliga värdet på eventuella förvaltningstillgångar dras av. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation med en löptid som motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. När det inte finns en aktiv marknad för sådana företagsobligationer används istället marknadsräntan på statsobligationer med en motsvarande löptid. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade projected unit credit-metoden.

När ersättningarna i en plan förbättras, redovisas den andel av den ökade ersättningen som hänför sig till de anställdas tjänstgöring under tidigare perioder som en kostnad i årets resultat. Omvärderingar som uppkommer till följd av förmånsbestämda planer omfattar även avkastning på förvaltningstillgångar (exklusive ränta) och effekten av tillgångstak (om någon, exklusive ränta). Dessa redovisas omedelbart i övrigt

totalresultat. Alla andra kostnader relaterade till förmånsbestämda planer redovisas under personalkostnader i resultaträkningen. Koncernen redovisar ränta på förmånsbestämda förpliktelser under finansnettot i resultaträkningen. När beräkningen leder till en tillgång för koncernen begränsas det redovisade värdet på tillgången till nettot av oredovisade aktuariella förluster och oredovisade kostnader för tjänstgöring under tidigare perioder och nuvärdet av framtida återbetalningar från planen eller minskade framtida inbetalningar till planen.

### Övriga långfristiga ersättningar

Den del av rörlig ersättning till anställda som endast utbetalas om den anställde kvarstår i tjänst redovisas under Övriga långfristiga skulder. Ersättningen diskonteras till ett nuvärde och det verkliga värdet på eventuella förvaltningstillgångar dras av. Diskonteringsräntan fastställs på samma grunder som förmånsbestämda pensionsplaner.

### Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas endast om företaget är bevisligen förpliktigat, utan realistisk möjlighet till tillbakadragande, av en formell detaljerad plan att avsluta en anställning före den normala tidpunkten. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet tillförlitligt kan uppskattas.

### Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnader när de relaterade tjänsterna erhålls.

### Incitamentsprogram

Ratos ABs köpoptionsprogram säkras genom återköp av egna aktier. Återköp av egna aktier redovisas som en reduktion av eget kapital. Optionerna har förvärvats till marknadsmässigt pris och optionspremien redovisas direkt mot eget kapital. Vid ett eventuellt framtida utnyttjande av optionerna kommer lösenpriset att inbetalas och öka det egna kapitalet.

Syntetiska optionsprogram med marknadsmässig premie redovisas och värderas i enlighet med IAS 39. Erhållen premie redovisas som finansiell skuld. Det har initialt inte inneburit någon kostnad för företaget då en värdering av optionerna till verkligt värde genom en optionsvärderingsmodell motsvarar den premie företaget har erhållit.

Skulden omvärderas löpande till verkligt värde genom tillämpning av en optionsvärderingsmodell, med beaktande av gällande villkor. Värdeförändringar under optionens löptid redovisas som en finansiell post, liksom andra intäkter och kostnader avseende finansiella tillgångar och skulder. Om en syntetisk option utnyttjas av innehavaren regleras den finansiella skulden, som tidigare omvärderats till verkligt värde. Eventuellt realiserat resultat redovisas i resultatet som en finansiell post. Om de syntetiska optionerna förfaller värdelösa, intäktsförs den redovisade skulden.

I de fall en marknadsmässig premie inte har erlagts avseende ett syntetiskt optionsprogram redovisas och värderas en utfärdad option i enlighet med IFRS 2. Grundläggande för IFRS 2 är att ett företag ska bära den kostnad som det har inneburit att inte erhålla en marknadsmässig premie. En kostnad och en skuld redovisas motsvarande verkligt värde på optionerna genom tillämpning av en optionsvärderingsmodell. Kostnaden redovisas som ersättningar till anställda. I vissa fall periodiseras kostnaden över en intjänandeperiod. Skulden omvärderas löpande till verkligt värde och värdeförändringar redovisas i årets resultat.

## Resultat per aktie

Resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare.

Utspädningseffekten av optionsprogrammen beror på utestående köpoptioner under året. Beräkningen av antalet aktier utgår från skillnaden mellan lösenpriset för alla utestående köpoptioner och genomsnittlig börskurs för motsvarande antal aktier. Skillnaden motsvarar, med hänsyn till genomsnittlig börskurs på Ratos-aktien, ett visst antal aktier. Dessa aktier, tillsammans med nuvarande antal aktier, ger ett beräknat antal aktier som används för att erhålla utspädningseffekten.

## Avsättningar

En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder ovisshet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen.

En avsättning redovisas i Rapport över finansiell ställning när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Avsättningar görs med det belopp som är den bästa uppskattningen av vad som krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen på balansdagen. Där effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med skulden.

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när fördelarna som koncernen förväntas erhålla från ett kontrakt är lägre än de oundvikliga kostnaderna för att uppfylla förpliktelserna enligt kontraktet.

En avsättning för garantier redovisas när de underliggande produkterna eller tjänsterna säljs. Avsättningen baseras på historiska data om garantier och en sammanvägning av tänkbara utfall i förhållande till de sannolikheter som utfallen är förknippade med.

### Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering redovisas när det finns en fastställd, utförlig och formell omstruktureringsplan och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

## Skatt

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultatet utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Till aktuell skatt hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas med utgångspunkt i skillnaden mellan redovisat och skattemässigt värde på tillgångar och skulder, om återvinning respektive reglering av skillnaden är sannolik. En värdering görs baserat på de skattesatser och skatteregler som har beslutats eller aviserats per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas endast i den mån det är sannolikt att dessa kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Eventuellt tillkommande inkomstskatt som uppkommer vid utdelning redovisas vid samma tidpunkt som när utdelningen redovisas som en skuld.

## Eventualförpliktelser

En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av

en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

## Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. Även av Rådet för finansiell rapportering utgivna uttalanden för noterade företag tillämpas. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU antagna IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras.

Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget tillämpas konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

### Ändrade redovisningsprinciper

Moderbolaget har inte ändrat sina redovisningsprinciper under 2013.

### Klassificering och uppställningsformer

Moderbolagets resultaträkning och balansräkning är uppställda enligt årsredovisningslagens scheman, medan Rapport över totalresultat, Rapport över förändringar i eget kapital och Rapport över kassaflöden baseras på IAS 1 Utformning av finansiella rapporter respektive IAS 7 Rapport över kassaflöden. De skillnader mot koncernens rapporter som gör sig gällande i moderbolagets resultat- och balansräkningar utgörs främst av redovisning av finansiella intäkter och kostnader, anläggningstillgångar, eget kapital samt förekomsten av avsättningar som egen rubrik i balansräkningen.

### Finansiella instrument

Moderbolaget tillämpar reglerna i årsredovisningslagen 4 kap 14 § a–e som tillåter värdering av vissa finansiella instrument till verkligt värde.

### Anteciperade utdelningar

Anteciperad utdelning från dotterföretaget redovisas i de fall moderföretaget ensamt har rätt att besluta om utdelningens storlek och moderföretaget har fattat beslut om utdelningens storlek innan moderföretaget publicerat sina finansiella rapporter.

### Intresse- och dotterföretag

Andelar i intresse- och dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden.

Detta innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för innehav i dotterföretag och intresseföretag. I koncernen däremot redovisas transaktionsutgifterna för dotterföretag direkt i resultatet.

Villkorade köpeskillingar värderas utifrån sannolikheten av att köpeskillingen kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättningen/fordran ökar/reducerar anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas villkorade köpeskillingar till verkligt värde med värdeförändringar över resultatet.

### Förmånsbestämda pensionsplaner

I moderbolaget tillämpas andra grunder för beräkning av förmånsbestämda planer än de som anges i IAS 19. Moderbolaget följer tryggandelagens bestämmelser och Finansinspektionens föreskrifter eftersom detta är en förutsättning för skattemässig avdragsrätt. De mest väsentliga skillnaderna jämfört med reglerna i IAS 19 är hur diskonteringsräntan fastställs, att beräkning av den förmånsbestämda förpliktelsen sker utifrån nuvarande lönenivå utan antagande om framtida löneökningar samt att alla aktuariella vinster och förluster redovisas i resultatet då de uppstår.

### Koncernbidrag och aktieägartillskott

I de fall moderbolaget lämnar aktieägartillskott aktiveras dessa som aktier och andelar i den mån nedskrivning ej erfordras.

Moderbolaget kan varken ge eller ta emot koncernbidrag på grund av dess skattemässiga status, se under Skatt nedan.

### Skatt

Moderbolaget beskattas enligt reglerna för investmentbolag. Det innebär att uppkomna kapitalvinster på aktier och andra delägarrätter inte är skattepliktiga. Kapitalförluster får inte dras av.

Bolaget deklarerar en schablonintäkt på 1,5% av marknadsvärdet på noterade aktier som vid årets ingång innehafts mindre än ett år eller där ägarandelen (röstetalet) understiger 10% av rösterna. Mottagna utdelningar och ränteintäkter redovisas som skattepliktig intäkt. Räntekostnader och omkostnader är avdragsgilla liksom lämnad utdelning. Dessa regler leder till att moderbolaget normalt inte betalar någon inkomstskatt. Ratos koncernmässiga skattekostnad utgörs därför så gott som uteslutande av intresse- och koncernföretagens skatt.

## Not 2 Koncernens resultaträkning

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Resultat/resultatandelar före skatt** [1] | | |
| AH Industries (69%) | -78 | -72 |
| Aibel (32%) [2] | 141 | |
| Anticimex (85%) [3] | | 51 |
| Arcus-Gruppen (83%) | 75 | -73 |
| Biolin Scientific (100%) | -13 | 14 |
| Bisnode (70%) | 9 | -31 |
| Contex Group (100%) | | -150 |
| DIAB (96%) | -109 | -287 |
| Euromaint (100%) | -76 | -49 |
| GS-Hydro (100%) | 57 | 44 |
| Hafa Bathroom Group (100%) | -13 | 5 |
| HENT (73%) [4] | 28 | |
| HL Display (99%) | 106 | 70 |
| Inwido (97%) | 220 | 246 |
| Jøtul (93%) | -89 | -160 |
| KVD (100%) | 29 | 25 |
| Lindab (11%) [5] | | 4 |
| Mobile Climate Control (100%) | 68 | 67 |
| Nebula (72%) [6] | 40 | |
| Nordic Cinema Group (58%) [7] | 120 | 82 |
| SB Seating (85%) | 86 | 97 |
| Stofa (99%) [8] | 1 | 88 |
| **Summa resultat/resultatandelar** | **602** | **-29** |
| Exit Anticimex | | 897 |
| Exit Lindab | | 81 |
| Exit Stofa | 895 | |
| **Summa exitresultat** | **895** | **978** |
| Nedskrivning DIAB | -234 | |
| Nedskrivning Jøtul | -74 | -100 |
| Nedskrivning AH Industries | | -275 |
| **Resultat från innehav** | **1 189** | **574** |
| Centrala intäkter och kostnader | | |
| Förvaltningskostnader | -240 | -222 |
| Realisationsresultat inom centralt netto [9] | | 168 |
| Finansiella poster | 134 | 247 |
| **Centralt netto** | **-106** | **193** |
| **Resultat före skatt** | **1 083** | **767** |
| Skatt | -281 | -224 |
| **Årets resultat** | **802** | **543** |
| *Hänförligt till* | | |
| Moderbolagets ägare | 742 | 606 |
| Minoritetsägare | 60 | -63 |

Av formella skäl redovisas resultatet i enlighet med IAS 1. För att bättre spegla Ratos verksamhet redovisas i denna not resultat från innehav, där dotterföretag ingår till 100% och intresseföretag till ägd andel. De rader som får samma värden i båda uppställningsformerna är resultat före skatt, skatt och årets resultat.

Ratos centrala netto uppgick till -106 Mkr (193), varav personalkostnader i Ratos AB uppgick till -130 Mkr (-119).

Rörlig del av personalkostnaderna uppgick till -35 Mkr (-27) och övriga förvaltningskostnader var -110 Mkr (-103).

Finansiella poster netto uppgick till 134 Mkr (247).

[1] Dotterföretagens resultat ingår med 100% och intresseföretagens resultat med respektive ägarandel.
[2] Aibel ingår i koncernens resultat från och med 11 april 2013.
[3] Anticimex ingår i koncernens resultat till och med juni 2012. Hela innehavet avyttrades i juli 2012.
[4] HENT ingår i koncernens resultat från och med juli 2013.
[5] Lindab ingår i koncernens resultat till och med juni 2012. Hela innehavet avyttrades i augusti 2012.
[6] Nebula ingår i koncernens resultat från och med maj 2013.
[7] 2012 avser enbart Finnkino. Resultatet 2013 består av enbart Finnkino fram till och med sista april och avser därefter hela Nordic Cinema Group.
[8] Stofa ingår i koncernens resultat till och med januari 2013. Hela innehavet avyttrades i februari 2013.
[9] Avser en tidigare internförsäljning av ett koncernföretag där vinsten har realiserats i och med att detta bolag lämnade koncernen 2012.

## Not 3 Rörelsesegment

Ratos är ett private equity-konglomerat vars verksamhet består av förvärv, utveckling och försäljning av företrädesvis onoterade företag. Ratos affärsidé är att över tiden skapa högsta möjliga avkastning genom ett professionellt, aktivt och ansvarsfullt utövande av ägarrollen i ett antal utvalda bolag och investeringssituationer, där Ratos skapar en unik investeringsmöjlighet för aktiemarknadens aktörer. Mervärden skapas i samband med förvärv, utveckling och försäljning av företag.

Ratos VD och styrelse, Ratos-koncernens ”högsta verkställande beslutsfattare”, följer upp verksamheten utifrån utvecklingen i Ratos samtliga innehav. Nyckeltal som omsättning, EBITA och EBT följs upp för innehaven, individuellt och totalt. VD och styrelse följer även upp verksamheten utifrån hur väl det finansiella målet om minst 20% genomsnittlig årlig avkastning på varje enskild investering uppnås som helhet och över tiden.

| 2013 | Netto-omsättning | Avskriv-ningar [1] | Andel i intresse-företags resultat | Ränte-intäkter | Ränte-kostnader [2] | EBT | Räntebärande nettofordran/ nettoskuld [3] |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Innehav** | | | | | | | |
| AH Industries | 1 018 | -62 | | 6 | -38 | -78 | -356 |
| Aibel [4] | | | 141 | | | 141 | |
| Arcus-Gruppen | 2 516 | -57 | 12 | 10 | -100 | 75 | -1 179 |
| Biolin Scientific | 233 | -10 | | | -8 | -13 | -169 |
| Bisnode | 3 724 | -175 | | | -204 | 9 | -1 862 |
| DIAB | 864 | -65 | | | -57 | -109 | -731 |
| Euromaint | 2 419 | -42 | | 1 | -100 | -76 | -542 |
| GS-Hydro | 1 237 | -22 | | 1 | -17 | 57 | -433 |
| Hafa Bathroom Group | 238 | -3 | | | -2 | -13 | -61 |
| HENT [5] | 2 243 | -2 | | 9 | -17 | 28 | 420 |
| HL Display | 1 596 | -39 | | 1 | -22 | 106 | -296 |
| Inwido | 4 300 | -103 | 1 | 3 | -52 | 220 | -971 |
| Jøtul | 930 | -59 | | 1 | -45 | -89 | -557 |
| KVD | 296 | -2 | | 1 | -12 | 29 | -203 |
| Mobile Climate Control | 978 | -20 | | | -29 | 68 | -464 |
| Nebula [6] | 155 | -15 | | | -20 | 40 | -320 |
| Nordic Cinema Group [7] | 1 895 | -126 | 28 | 2 | -91 | 120 | -1 647 |
| SB Seating | 1 112 | -34 | | 2 | -124 | 86 | -947 |
| Stofa [8] | 131 | -10 | | | -4 | 1 | |
| **Summa innehav** | **25 885** | **-846** | **182** | **37** | **-942** | **602** | **-10 318** |
| Exit Stofa | | | | | | 895 | |
| **Exitresultat** | | | | | | **895** | |
| Nedskrivning DIAB | | | | | | -234 | |
| Nedskrivning Jøtul | | | | | | -74 | |
| **Summa innehav** | **25 885** | **-846** | **182** | **37** | **-942** | **1 189** | **-10 318** |
| Centralt netto | 199 | -7 | 1 | 340 | -85 | -106 | 1 289 |
| Övrigt/elimineringar | | | | -327 | 327 | | -427 |
| **Koncernen totalt** | **26 084** | **-853** | **183** | **50** | **-700** | **1 083** | **-9 456** |

[1] Avskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar.
[2] Inklusive aktieägarlåneräntor.
[3] Exklusive aktieägarlån.
[4] Aibel ingår i koncernens resultat från och med 11 april 2013.
[5] HENT ingår i koncernens resultat från och med juli 2013.
[6] Nebula ingår i koncernens resultat från och med maj 2013.
[7] 2013 består av enbart Finnkino fram till och med sista april och avser därefter hela Nordic Cinema Group.
[8] Stofa ingår i koncernens resultat till och med januari 2013. Hela innehavet avyttrades i februari 2013.

*forts. Not 3*

| 2012 | Netto-omsättning | Avskriv-ningar [1] | Andel i intresse-företags resultat | Ränte-intäkter | Ränte-kostnader [2] | EBT | Räntebärande [3] nettofordran/ nettoskuld |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Innehav** | | | | | | | |
| AH Industries | 1 062 | -57 | | 7 | -31 | -72 | -394 |
| Anticimex [4] | 1 009 | -27 | | 2 | -48 | 51 | |
| Arcus-Gruppen | 2 278 | -45 | 7 | 7 | -51 | -73 | -436 |
| Biolin Scientific | 235 | -9 | | | -7 | 14 | -155 |
| Bisnode | 3 935 | -176 | | 4 | -230 | -31 | -2 074 |
| Contex Group | 286 | -29 | | | -4 | -150 | 1 |
| DIAB | 1 003 | -85 | | | -59 | -287 | -759 |
| Euromaint | 2 489 | -51 | | 1 | -96 | -49 | -588 |
| Finnkino | 862 | -70 | 6 | | -20 | 82 | -217 |
| GS-Hydro | 1 352 | -21 | | 1 | -29 | 44 | -451 |
| Hafa Bathroom Group | 268 | -2 | | | -3 | 5 | -61 |
| HL Display | 1 657 | -39 | | 2 | -31 | 70 | -396 |
| Inwido | 4 607 | -105 | 1 | 9 | -71 | 246 | -1 131 |
| Jøtul | 913 | -59 | | 1 | -49 | -160 | -583 |
| KVD | 287 | -4 | | 1 | -7 | 25 | -220 |
| Lindab [5] | | | 4 | | | 4 | |
| Mobile Climate Control | 1 250 | -24 | | | -30 | 67 | -562 |
| SB Seating | 1 176 | -37 | | 4 | -138 | 97 | -672 |
| Stofa | 1 572 | -117 | | 2 | -48 | 88 | -859 |
| **Summa innehav** | **26 241** | **-957** | **18** | **41** | **-952** | **-29** | **-9 557** |
| Exit Anticimex | | | | | | 897 | |
| Exit Lindab | | | | | | 81 | |
| **Exitresultat** | | | | | | **978** | |
| Nedskrivning AH Industries | | | | | | -275 | |
| Nedskrivning Jøtul | | | | | | -100 | |
| **Summa innehav** | **26 241** | **-957** | **18** | **41** | **-952** | **574** | **-9 557** |
| Centralt netto | 859 | -15 | | 316 | -59 | 193 | 1 788 |
| Räntebärande nettoskuld omklassificerat som innehav för försäljning | | | | | | | 859 |
| Övrigt/elimineringar | | | | -295 | 295 | | -547 |
| **Koncernen totalt** | **27 100** | **-972** | **18** | **62** | **-716** | **767** | **-7 457** |

[1] Avskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar.
[2] Inklusive aktieägarlåneräntor.
[3] Exklusive aktieägarlån.
[4] Anticimex ingår i koncernens resultat till och med juni 2012. Hela innehavet avyttrades i juli 2012.
[5] Lindab ingår i koncernens resultat till och med juni 2012. Hela innehavet avyttrades i augusti 2012.

Ratos-koncernen har tonvikten gentemot den nordiska marknaden vilket avspeglas i att andel av nettoomsättning i de nordiska länderna uppgår till cirka 75% (60%). Övriga Europa är den näst största marknaden och utgör cirka 18% (30%) och resterande del är jämnt fördelat mellan Asien och Nordamerika.

Det finns inte någon enskild kund som svarar för mer än 10% av de totala intäkterna.

## Not 4 Intäkternas fördelning

**Koncernen**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| *Nettoomsättningens fördelning* | | |
| Varuförsäljning | 19 644 | 21 784 |
| Tjänsteuppdrag | 3 908 | 4 603 |
| Entreprenaduppdrag | 2 532 | 353 |
| Försäkringstjänster | | 360 |
| | **26 084** | **27 100** |

## Not 5 Förvärv och avyttring av rörelse

# Förvärv 2013

### Nordic Cinema Group

I mars tecknade Ratos avtal med Bonnier om en sammanslagning av SF Bio och Finnkino. SF Bio är den största biografaktören i Sverige. Sammanslagningen genomfördes genom att ett nybildat bolag, Nordic Cinema Group, förvärvade samtliga aktier i SF Bio och Finnkino. I samband med att förvärvet slutfördes i början av maj tillförde Ratos aktierna i innehavet i Finnkino. Därefter ägs Nordic Cinema Group till 58% av Ratos och till 40% av Bonnier. Ratos fick det bestämmande inflytandet när förvärvet slutfördes.

Den främsta anledningen till sammanslagningen av Finnkino och SF Bio är att öka konkurrenskraften genom att möjliggöra värdeskapande som bolagen inte kan förväntas uppnå som separata enheter. SF Bio, liksom Finnkino, är ledande på sin marknad. För Ratos utökas den av Finnkino bedrivna verksamheten i Finland, Estland, Lettland och Litauen med SF Bios verksamhet i Sverige och Norge.

Ratos har upprättat en preliminär förvärvsanalys för SF Bio då slutliga värden för transaktionen ännu inte har fastställts. Hela skillnaden mellan överförd ersättning och redovisat värde på tillgångar och skulder har allokerats till goodwill om cirka 1 900 Mkr. Förändringen av goodwill och innehav utan bestämmande inflytande mellan kvartal 3 och kvartal 4 beror på justering av köpeskilling.

Den goodwill som redovisas för SF Bio återspeglar främst bolagets tillväxt, lönsamhet, marknadsposition samt stabilitet. SF Bio ingår sedan förvärvet i koncernens omsättning inklusive övriga intäkter med 1 131 Mkr och i rörelseresultatet (EBITA) med 167 Mkr. För helåret uppgick omsättningen inklusive övriga intäkter till 1 679 Mkr och EBITA till 197 Mkr proforma. Förvärvsbolagets räntekostnader har proformerats för att motsvara hela året. Förvärvsrelaterade kostnader uppgick till cirka 30 Mkr under rapportperioden och har redovisats som övriga rörelsekostnader i årets koncernresultat.

### Preliminär förvärvsanalys

| SF/NCG [2] Mkr | Förvärvsanalys vid förvärvstidpunkt | Ny värdering | Preliminär förvärvsanalys 2013-12-31 |
|---|---|---|---|
| Materiella anläggningstillgångar | 379 | | 379 |
| Finansiella tillgångar | 171 | | 171 |
| Uppskjuten skattefordran | 8 | | 8 |
| Omsättningstillgångar | 239 | | 239 |
| Likvida medel | 326 | 9 | 335 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | -256 | 38 | -218 |
| Långfristiga skulder och avsättningar | -1 917 | | -1 917 |
| Uppskjuten skatteskuld | -29 | | -29 |
| Kortfristiga skulder | -483 | | -483 |
| **Netto identifierbara tillgångar och skulder** | **-1 562** | **47** | **-1 515** |
| Koncerngoodwill | 1 900 | -9 | 1 891 |
| Överförd ersättning [1] | 338 | 38 | 376 |
| [1] Kontant | | | 38 |
| Överföring Finnkino | 338 | | 338 |

[2] Avser SF Bio inklusive det nybildade bolaget Nordic Cinema Group

Förvärvsanalysen är preliminär, vilket innebär att verkligt värde inte slutligt har fastställts för samtliga poster. Innehav utan bestämmande inflytande har värderats till proportionell andel av identifierbara nettotillgångar.

### Nebula

I mars tecknade Ratos tillsammans med Rite Ventures och bolagets ledning avtal om att förvärva Nebula Oy, en marknadsledande leverantör av molntjänster, IT-infrastruktur och nätverkstjänster till små och medelstora företag på den finska marknaden, vilket också är främsta anledningen till förvärvet. Förvärvet slutfördes i april då Ratos även fick det bestämmande inflytandet.

Affären genomfördes via ett av Ratos helägt dotterföretag. Överförd ersättning uppgick till 34 MEUR (284 Mkr) för en ägarandel motsvarande 72%. En villkorad köpeskilling för 2013 och 2014 faller ut om vissa lönsamhetsmål uppnås. Per förvärvsdagen har detta skuldförts i Nebula. Sammantaget utfall för för de båda åren 2013 och 2014 kan som minst uppgå till 0 EUR och som mest till 20 MEUR. Därutöver finns en option vilken ger säljarna rätt att, om Ratos genomsnittliga årliga avkastning (IRR) vid exit överstiger 20%, erhålla en mindre del av denna överskjutande avkastning.

Förvärvsanalysen är fastställd. Goodwill uppgår till 689 Mkr, vilket motiveras av en stark marknadsposition och fortsatt tillväxt, starka kassaflöden, skalbar affärsmodell och relativt konjunkturokänsliga tjänster.

Nebula ingår från förvärvsdagen i koncernens omsättning med 155 Mkr och i resultat före skatt (EBT) med 40 Mkr. För helåret uppgick omsättningen till 228 Mkr och EBT till 58 Mkr proforma. Förvärvsbolagets räntekostnader har proformerats för att motsvara hela året. Förvärvsrelaterade kostnader uppgick till 12 Mkr för perioden och har redovisats som övriga rörelsekostnader i årets koncernresultat.

### Definitiv förvärvsanalys

| Nebula Mkr | Preliminär förvärvsanalys | Ny värdering | Definitiv förvärvsanalys 2013-12-31 |
|---|---|---|---|
| Immateriella anläggningstillgångar | 93 | -89 | 4 |
| Materiella anläggningstillgångar | 50 | | 50 |
| Omsättningstillgångar | 16 | -2 | 14 |
| Likvida medel | 26 | 1 | 27 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | -108 | | -108 |
| Långfristiga skulder och avsättningar | -311 | -11 | -322 |
| Uppskjuten skatteskuld | -26 | 26 | |
| Kortfristiga skulder | -83 | 13 | -70 |
| **Netto identifierbara tillgångar och skulder** | **-343** | **-62** | **-405** |
| Koncerngoodwill | 627 | 62 | 689 |
| Överförd ersättning [1] | 284 | | 284 |
| [1] Kontant | 284 | | 284 |

Förvärvsanalysen är definitiv. Innehav utan bestämmande inflytande har värderats till proportionell andel av identifierbara nettotillgångar.

### HENT

I maj tecknades avtal om att förvärva 73% av aktierna i det norska byggföretaget HENT av Heimdal Gruppen och ett antal finansiella investerare. Affären genomfördes via ett av Ratos helägt dotterföretag. HENT är en ledande norsk byggentreprenör som främst fokuserar på nybyggnation av offentliga och kommersiella fastigheter. Bolaget är verksamt med projekt över hela Norge. Den främsta anledningen till förvärvet är HENTs starka position på den norska byggmarknaden samt fokuserade affärsmodell med en flexibel kostnadsstruktur.

*forts. Not 5*

Förvärvet slutfördes i juli, då Ratos även fick det bestämmande inflytandet. Den från Ratos totalt överförda ersättningen uppgick till 347 Mkr, fördelad på 302 Mkr i överförd ersättning och 45 Mkr i aktieägarlån. Ratos har upprättat en preliminär förvärvsanalys för HENT i vilken goodwill uppgår till cirka 984 Mkr. Förändringen av goodwill mellan kvartal 3 och kvartal 4 beror på omfördelning av värden till anläggningstillgångar och skulder. Den goodwill som redovisas för HENT representerar en väl fungerande organisation med stark kultur och förmåga att löpande utveckla och effektivisera verksamheten, bolagets kunderbjudande och kompetens, en affärsmodell som genererar starka kassaflöden och en ledande position på den norska byggmarknaden. HENT ingår sedan förvärvet i koncernens omsättning med 2 243 Mkr och i resultat före skatt (EBT) med 28 Mkr. För helåret uppgick omsättningen till 4 213 Mkr och EBT till 109 Mkr proforma. Förvärvsbolagets räntekostnader har proformerats för att motsvara hela året. Förvärvsrelaterade kostnader uppgick till cirka 12 Mkr under rapportperioden och har redovisats som övriga rörelsekostnader i årets koncernresultat.

**Preliminär förvärvsanalys**

| HENT<br>Mkr | Förvärvs-analys vid förvärvs-tidpunkt | Ny värdering | Preliminär förvärvs-analys 2013-12-31 |
|---|---|---|---|
| Immateriella anläggningstillgångar | 2 | | 2 |
| Materiella anläggningstillgångar | 24 | 6 | 30 |
| Finansiella tillgångar | 14 | | 14 |
| Omsättningstillgångar | 656 | | 656 |
| Likvida medel | 463 | | 463 |
| Innehav utan bestämmande inflytande | -113 | | -113 |
| Långfristiga skulder och avsättningar | -608 | | -608 |
| Uppskjuten skatteskuld | -23 | | -23 |
| Kortfristiga skulder | -1 078 | -25 | -1 103 [2] |
| **Netto identifierbara tillgångar och skulder** | **-663** | **-19** | **-682** |
| Koncerngoodwill | 965 | 19 | 984 |
| Överförd ersättning [1] | 302 | | 302 |
| [1] Kontant | 302 | | 302 |
| Tillkommer aktieägarlån | 45 | | 45 |

[2] Säljarrevers ingår med 113 Mkr.

Förvärvsanalysen är preliminär, vilket innebär att verkligt värde inte slutligt har fastställts för samtliga poster. Innehav utan bestämmande inflytande har värderats till proportionell andel av identifierbara nettotillgångar.

## Förvärv av intresseföretag

I april 2013 slutfördes det i december annonserade förvärvet av Aibel. Enterprise value för 100% av Aibel uppgick till 8 600 MNOK. Ratos och Sjätte AP-fonden förvärvade Aibel via ett gemensamt ägt bolag där Ratos äger 64%. Det gemensamt ägda bolaget äger 49% av Aibel. Ratos ägarandel i Aibel uppgår därmed till 32%. Ratos tillförde 1 429 MNOK (1 676 Mkr) i eget kapital till det gemensamt ägda bolaget. Andelen redovisas i Ratos som intresseföretag. I den fastställda förvärvsanalysen har orderstock värderats till 266 MNOK, kundrelationer till 140 MNOK och avsättningar till 138 MNOK. Avskrivningar på immateriella tillgångar belastar koncernens resultat från förvärvsdagen.

## Förvärv inom dotterföretag

Arcus-Gruppen tecknade i juli 2012 avtal om att förvärva varumärkena Aalborg, Brøndums, Gammel Dansk och Malteserkreuz från Pernod Ricard. Köpeskillingen (enterprise value) uppgick till 103 MEUR (cirka 880 Mkr). Förvärvet slutfördes i januari 2013. I förvärvsanalysen uppgår varumärken till 447 Mkr och goodwill till 380 Mkr. Förändringen av goodwill mellan kvartal 3 och kvartal 4 beror i huvudsak på omvärderingar av anläggningstillgångar.

I juni 2013 avyttrades Brøndums. Köpeskillingen (enterprise value) uppgick till 11 MEUR (cirka 95 Mkr) och medförde en realisationsvinst i Arcus-Gruppen om cirka 40 Mkr.

**Definitiv förvärvsanalys**

| Arcus-Gruppen<br>Mkr | Preliminär förvärvs-analys | Ny värdering | Förvärvs-analys 2013-12-31 |
|---|---|---|---|
| Immateriella anläggningstillgångar | 447 | | 447 |
| Materiella anläggningstillgångar | 121 | -19 | 102 |
| Omsättningstillgångar | 42 | 2 | 44 |
| Likvida medel | 130 | | 130 |
| Uppskjuten skatteskuld | -122 | 6 | -116 |
| Kortfristiga skulder | -53 | -8 | -61 |
| **Netto identifierbara tillgångar och skulder** | **565** | **-19** | **546** |
| Koncerngoodwill | 361 | 19 | 380 |
| Överförd ersättning [1] | 926 | | 926 |
| [1] Kontant | 926 | | 926 |

Förvärvsanalysen är fastställd.

## Avyttring

I oktober 2012 ingick Ratos avtal om försäljning av samtliga aktier i dotterföretaget Stofa till danska energi- och telekoncernen SE (Syd Energi). Försäljningen slutfördes i februari 2013. Överförd ersättning uppgick till 1 204 Mkr och Ratos realisationresultat (exitvinst) uppgick till 895 Mkr.

## Avyttring i dotterföretag

Ratos dotterföretag Contex Group har sålt dotterbolaget Contex A/S till private equity-fonden Procuritas. Försäljningen slutfördes i januari 2013. Överförd ersättning uppgick till 219 Mkr och Contex Groups realisationsresultat uppgick till 0 Mkr.

# Förvärv inom koncernföretag 2012

**Förvärvsanalys**

| Mkr | Bisnode |
|---|---|
| Immateriella anläggningstillgångar | 39 |
| Kortfristiga skulder | -1 |
| **Netto identifierbara tillgångar och skulder** | **38** |
| Koncerngoodwill | 1 |
| **Överförd ersättning** | **39** |

Förvärvsanalysen för Bisnodes förvärv är preliminär. Det innebär att verkligt värde inte har fastställts slutgiltigt för samtliga poster.

Under första kvartalet 2012 genomförde Anticimex ett förvärv. Priset uppgick till 34 Mkr. Eftersom Anticimex såldes i juli 2012, presenteras ingen preliminär förvärvsanalys.

*forts. Not 5*

### Avyttring 2012

I augusti 2012 sålde Ratos kvarvarande 8 849 157 aktier (cirka 11%) i Lindab International till Systemair. Försäljningsbeloppet uppgick till 389 Mkr, motsvarande 44 kr per aktie, och exitvinsten till 81 Mkr.

Ratos och övriga ägare ingick i april 2012 avtal om försäljning av samtliga aktier i Anticimex. Försäljningen slutfördes i juli 2012. Överförd ersättning uppgick till 1 544 Mkr och Ratos realisationsvinst (exitvinst) uppgick till 897 Mkr.

### Avyttring inom koncernföretag

Inwidos avyttring av affärsområdet Inwido Home Improvement genomfördes i juni 2012. Överförd ersättning uppgick till 192 Mkr och exitförlusten till 51 Mkr.

Bisnodes försäljning av WLW till det tyska private equity-företaget Paragon Partners slutfördes i februari 2012. Överförd ersättning uppgick till 357 Mkr varvid Bisnodes exitvinst uppgick till 151 Mkr.

Contex Groups försäljning av dotterbolagen Z Corporation och Vidar Systems till amerikanska 3D Systems Corporation slutfördes i januari 2012. Överförd ersättning uppgick till 137 MUSD och exitförlusten till 8 MUSD.

**Fastställande av föregående års preliminära förvärvsanalyser**

En förvärvsanalys är preliminär till dess att den fastställs, vilket ska ske inom tolv månader efter förvärvet. I de fall en förvärvsanalys ändras justeras resultat- och balansräkningarna för jämförelseperioden där det är aktuellt.

Förvärvsanalysen för Finnkino har fastställts i enlighet med den preliminära förvärvsanalysen med en mindre avvikelse. Minskning av innehav utan bestämmande inflytande beror på att underliggande verksamhet omklassificerats till ett joint venture och redovisas i enlighet med klyvningsmetoden.

Förvärvsanalyser för förvärv inom koncernföretagen Arcus-Gruppen, Biolin Scientific, Bisnode, Inwido, Mobile Climate Control och Stofa har fastställts i enlighet med de preliminära förvärvsanalyserna.

## Not 6 Övriga rörelseintäkter

**Koncernen**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Hyresintäkter | 2 | 3 |
| Vinst vid försäljning av anläggningstillgångar | 59 | 7 |
| Statliga bidrag | 2 | 1 |
| Övriga | 299 | 160 |
| | **362** | **171** |

**Moderbolaget**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Hyresintäkter | 1 | 1 |
| Övriga | 11 | 1 |
| | **12** | **2** |

## Not 7 Realisationsresultat vid försäljning av koncernföretag

**Koncernen**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Stofa | 895 | |
| Anticimex | | 897 |
| Företag inom Bisnode-koncernen | -7 | 163 |
| Företag inom Inwido-koncernen | | -51 |
| Företag inom Image Matters-koncernen | -23 | 2 |
| Företag inom Nordic and Baltic Cinema-koncernen | -1 | |
| Företag inom Haendig-koncernen | | 168 |
| | **864** | **1 179** |

**Resultat från andelar i koncernföretag**

**Moderbolaget**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Utdelning | 49 | 382 |
| Resultat vid försäljning av aktier | | 830 |
| Nedskrivning | -477 | -796 |
| | **-428** | **416** |

## Not 8 Resultat hänförligt till intresseföretag

**Koncernen**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Resultatandelar** | | |
| Aibel | 141 | |
| Lindab | | 4 |
| | **141** | **4** |
| Resultatandelar i intresseföretags resultat, ägda av koncernföretag | 42 | 14 |
| | **183** | **18** |
| **Realisationsresultat** | | |
| Lindab | | 81 |
| | | **81** |

**Resultat från andelar i intresseföretag**

**Moderbolaget**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Utdelning | | 14 |
| Resultat vid försäljning av aktier | | 266 |
| Nedskrivning | | -5 |
| | | **275** |

# Not 9 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares och styrelsens ersättningar

### Medelantalet anställda

| | 2013 | | 2012 | |
|---|---|---|---|---|
| | Totalt | Varav kvinnor, % | Totalt | Varav kvinnor, % |
| Moderbolaget | 45 | 49 | 47 | 53 |
| Koncernföretag | 16 672 | 30 | 17 064 | 29 |
| **Koncernen totalt** | **16 717** | | **17 111** | |
| *Varav i:* | | | | |
| Sverige | 5 112 | 30 | 5 318 | 28 |
| Norge | 2 197 | 25 | 1 716 | 26 |
| Finland | 1 906 | 42 | 1 473 | 36 |
| Danmark | 1 096 | 21 | 1 683 | 24 |
| Tyskland | 1 425 | 18 | 1 584 | 20 |
| Polen | 945 | 37 | 950 | 41 |
| USA | 374 | 22 | 426 | 23 |
| Storbritannien | 516 | 19 | 524 | 19 |
| Nederländerna | 117 | 26 | 151 | 26 |
| Kanada | 273 | 6 | 282 | 6 |
| Schweiz | 136 | 39 | 146 | 40 |
| Belgien | 203 | 36 | 211 | 39 |
| Kina | 664 | 32 | 680 | 35 |
| Italien | 208 | 4 | 210 | 4 |
| Irland | 10 | 50 | 9 | 44 |
| Frankrike | 315 | 47 | 328 | 47 |
| Tjeckien | 119 | 42 | 120 | 45 |
| Ryssland | 39 | 41 | 43 | 37 |
| Ecuador | 84 | 11 | 99 | 11 |
| Österrike | 101 | 52 | 34 | 35 |
| Spanien | 64 | 16 | 61 | 16 |
| Ungern | 98 | 66 | 82 | 59 |
| Slovenien | 73 | 56 | 71 | 55 |
| Litauen | 179 | 40 | 223 | 47 |
| Lettland | 66 | 44 | 142 | 56 |
| Sydkorea | 70 | 20 | 62 | 16 |
| Indien | 17 | 35 | 67 | 12 |
| Slovakien | 47 | 91 | 30 | 83 |
| Kroatien | 29 | 55 | 27 | 56 |
| Australien | 9 | 11 | 71 | 55 |
| Singapore | 41 | 39 | 47 | 36 |
| Thailand | 19 | 68 | 16 | 56 |
| Japan | 3 | 33 | 4 | 25 |
| Estland | 96 | 80 | 170 | 72 |
| Turkiet | 5 | 20 | 5 | 20 |
| Malaysia | 5 | 40 | 5 | 40 |
| Taiwan | 4 | 75 | 5 | 60 |
| Bosnien-Hercegovina | 6 | – | – | – |
| Brasilien | – | – | 1 | – |
| Serbien | 14 | 50 | 4 | 25 |
| Ukraina | 12 | 67 | 13 | 69 |
| Rumänien | 6 | 67 | 5 | 80 |
| Indonesien | 7 | 57 | 7 | 57 |
| Förenade Arabemiraten | 7 | 29 | 6 | 33 |
| | **16 717** | | **17 111** | |

### Könsfördelning i styrelse och bland ledande befattningshavare

| | 2013-12-31 Andel kvinnor | 2012-12-31 Andel kvinnor |
|---|---|---|
| **Styrelse** | | |
| Moderbolaget | 29% | 29% |
| Koncernen totalt | 14% | 14% |
| **Företagsledning** | | |
| Moderbolaget | 33% | 29% |
| Koncernen totalt | 24% | 23% |

### Koncernen – Löner och andra ersättningar

| Mkr | Styrelse och ledande befattningshavare | Övriga anställda | Summa |
|---|---|---|---|
| **2013** | | | |
| Koncernen, totalt | 530 | 5 413 | 5 943 |
| – varav tantiem | (71) | | (71) |
| Varav i Sverige | 196 | 1 954 | 2 150 |
| – varav tantiem | (25) | | (25) |
| Varav i övriga länder | 334 | 3 459 | 3 793 |
| – varav tantiem | (46) | | (46) |
| Antal personer | 853 | | |
| **2012** | | | |
| Koncernen, totalt | 598 | 5 860 | 6 458 |
| – varav tantiem | (77) | | (77) |
| Varav i Sverige | 210 | 2 201 | 2 411 |
| – varav tantiem | (22) | | (22) |
| Varav i övriga länder | 388 | 3 659 | 4 047 |
| – varav tantiem | (55) | | (55) |
| Antal personer | 872 | | |

### Sociala kostnader

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Sociala kostnader | 1 786 | 1 811 |
| (varav pensionskostnader) | (473) | (467) |

Av koncernens pensionskostnader avser 57 Mkr (56) styrelse och ledande befattningshavare i koncernens företag. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 9 Mkr (26).

Medelantalet anställda, löner och andra ersättningar samt sociala kostnader avser endast koncernföretag som ingår i koncernen vid årets slut.

### Moderbolaget – Löner och andra ersättningar

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Ledande befattningshavare, VD och vVD | | |
| Antal personer [1] | 7 | 7 |
| Löner och andra ersättningar [2] | 31 | 30 |
| – varav tantiem | (12) | (10) |
| Löner och andra ersättningar, övriga anställda | 50 | 44 |
| **Summa** | **81** | **74** |

[1] En person endast 50% av året. Per 31 december 2013 var antalet 6 personer.

[2] Exklusive semesterersättning.

*forts. Not 9*

**Sociala kostnader**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Sociala kostnader | 42 | 37 |
| (varav pensionskostnader) | (13) | (12) |

Av moderbolagets pensionskostnader avser 3 Mkr (3) nuvarande och f d styrelse, VD och vVD.

## Ersättningar till ledande befattningshavare

Beslut om riktlinjer för ledande befattningshavare vid årsstämman 2013 beskrivs i bolagsstyrningsrapporten på sid 82–83, där även beskrivning av program för köpoptioner och syntetiska optioner framgår.

**Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare**

| 2013<br>Mkr | Styrelsearvode/ grundlön [1] | Rörlig ersättning [2] | Övriga förmåner | Pensions-kostnad | Summa | Pensions-förpliktelser |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Arne Karlsson, styrelsens ordförande | 1,1 | | | | 1,1 | – |
| Lars Berg, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Staffan Bohman, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Annette Sadolin, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Jan Söderberg, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Per-Olof Söderberg, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Margareth Øvrum, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Susanna Campbell, VD | 5,4 | 4,2 | 0,1 | 1,1 | 10,8 | – |
| Leif Johansson, vVD [3] | 1,8 | 0,0 | 0,1 | 1,2 | 3,1 | – |
| Bo Jungner, vVD | 2,9 | 1,7 | 0,0 | 0,5 | 5,1 | – |
| Andra ledande befattningshavare (4 personer) | 9,0 | 6,6 | 0,3 | 1,2 | 17,1 | – |

[1] Grundlön exklusive semesterersättning.
[2] Inklusive köpoptionssubvention.
[3] Endast 50% av året.

| 2012<br>Mkr | Styrelsearvode/ grundlön [1] | Rörlig ersättning [2] | Övriga förmåner | Pensions-kostnad | Summa | Pensions-förpliktelser |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Arne Karlsson, styrelsens ordförande från årsstämman 2012 | 0,8 | | | | 0,8 | – |
| Olof Stenhammar, styrelsens ordförande fram till årsstämman 2012 | 0,3 | | | | 0,3 | – |
| Lars Berg, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Staffan Bohman, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Annette Sadolin, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Jan Söderberg, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Per-Olof Söderberg, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Margareth Øvrum, styrelseledamot | 0,5 | | | | 0,5 | – |
| Arne Karlsson, VD fram till årsstämman 2012 | 2,6 | 1,0 | 0,0 | 0,4 | 4,0 | – |
| Susanna Campbell, VD från årsstämman 2012 | 3,4 | 2,2 | 0,1 | 0,7 | 6,4 | – |
| Leif Johansson, vVD | 3,6 | 1,3 | 0,1 | 1,3 | 6,3 | – |
| Bo Jungner, vVD | 3,2 | 1,3 | 0,0 | 0,5 | 5,0 | – |
| Andra ledande befattningshavare (4 personer) | 7,6 | 3,9 | 0,3 | 1,2 | 13,0 | – |

[1] Grundlön exklusive semesterersättning.
[2] Inklusive köpoptionssubvention.

*forts. Not 9*

## Ersättningar till VD

**Rörlig ersättning**

Den rörliga ersättningens storlek beslutas diskretionärt av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet och inom ramen för den totala rörliga ersättningen till ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner. Förvärv av köpoptioner subventioneras inom ramen för optionsprogram för ledande befattningshavare.

**Pensionsvillkor**

Pensionspremie uppgår till 21% av den fasta lönen. Pensionen är avgiftsbestämd. Det finns inte någon avtalad pensionsålder.

**Villkor för avgångsvederlag**

Den ömsesidiga uppsägningstiden är sex månader. Avgångsvederlag motsvarande en och en halv årslön utgår och kan ej utlösas av VD.

## Andra ledande befattningshavare

**Rörlig ersättning**

För ersättning till övriga sex ledande befattningshavare inklusive vVD, se tabell på föregående sida.

**Pensionsvillkor**

Pensionsförmåner utgår i enlighet med ITP-planen, där pensionsgrundande lön är maximalt upp till ITP-taket (30 ibb) för ITP2, för ITP1 finns inget tak. Undantag för två personer som har en premiebestämd pensionsförmån utöver ITP-planen. Det finns inte någon avtalad pensionsålder.

**Villkor för avgångsvederlag**

För övriga ledande befattningshavare i Ratos finns inga avtal avseende avgångsvederlag.

**Köpoptioner**

| Innehav 2013-12-31 [1] | 2009 Antal | 2010 Antal | 2011 Antal | 2012 Antal | 2013 Antal | Förmån |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Styrelsens ordförande | 74 900 | 78 000 | 200 000 | – | – | – |
| Övriga styrelseledamöter | – | – | – | – | – | – |
| Susanna Campbell, VD | – | 39 000 | 40 000 | 150 000 | 90 000 | – |
| Bo Jungner, vVD | 37 400 | 18 000 | – | 117 300 | 90 000 | – |
| Andra ledande befattningshavare | 100 400 | 98 000 | 122 000 | 235 000 | 142 500 | – |

| Innehav 2012-12-31 [1] | 2008 Antal | 2009 Antal | 2010 Antal | 2011 Antal | 2012 Antal | Förmån |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Styrelsens ordförande | – | 74 900 | 78 000 | 200 000 | – | – |
| Övriga styrelseledamöter | – | – | – | – | – | – |
| Susanna Campbell, VD | – | 37 400 | 39 000 | 40 000 | 150 000 | – |
| Leif Johansson, vVD | – | 37 400 | 50 000 | 50 000 | 100 000 | – |
| Bo Jungner, vVD | 50 000 | 37 400 | 18 000 | – | 117 300 | – |
| Andra ledande befattningshavare | 38 000 | 100 400 | 98 000 | 122 000 | 235 000 | – |

[1] Avser eget och närståendes innehav.

**Syntetiska optioner**

| | 2013 | | 2012 | |
|---|---|---|---|---|
| Mkr | Inbetald premie | Förmån | Inbetald premie | Förmån |
| Styrelsen | – | – | – | – |
| VD och ledande befattningshavare | 2,4 | – | – | – |

## Köpoptioner

| | 2013-12-31 | | 2012-12-31 | |
|---|---|---|---|---|
| | Antal optioner | Motsvarande antal aktier | Antal optioner | Motsvarande antal aktier |
| Utestående vid periodens ingång | 3 512 200 | 5 321 790 | 2 881 000 | 5 144 100 |
| Omräkning av köpoptionsvillkor | | | | 64 490 |
| Utställda | 585 900 | 585 900 | 1 149 200 | 1 149 200 |
| Förfallna/utnyttjade [1] | -552 500 | -1 143 675 | -518 000 | -1 036 000 |
| **Utestående vid periodens utgång** | **3 545 600** | **4 764 015** | **3 512 200** | **5 321 790** |

[1] Genomsnittligt lösenpris 125,80 kr per aktie (139), genomsnittlig aktiekurs då optionerna förföll 63,95 kr (91,85).

*forts. Not 9*

**Upplysningar om utställda köpoptioner under perioden**
Varje option berättigar till inköp av en aktie.

| | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Förfallotidpunkt | 2018-03-20 | 2017-03-20 |
| Lösenpris per aktie, kr | 77,60 | 74,40 |
| Sammanlagda optionspremieinbetalningar, Mkr | 6,7 | 5,4 |
| Sammanlagda inbetalningar till Ratos om aktierna förvärvas, Mkr | 45,5 | 85,5 |

**Optionsvillkor för utestående köpoptioner**

| | | | | 2013-12-31 | | 2012-12-31 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Förfallotidpunkt** | **Optionspris kr/option** | **Lösenpris kr/aktie** | **Rätt att köpa antal aktier** | **Antal optioner** | **Motsvarande antal aktier** | **Antal optioner** | **Motsvarande antal aktier** |
| 2013-03-20 | 28,10 | 125,80 | 2,07 | | | 552 500 | 1 143 675 |
| 2014-03-20 | 13,00 | 92,60 | 2,03 | 641 000 | 1 301 230 | 641 000 | 1 301 230 |
| 2015-03-20 | 16,60 | 124,20 | 2,03 | 529 500 | 1 074 885 | 529 500 | 1 074 885 |
| 2016-03-18 | 11,80 | 156,40 | 1,02 | 640 000 | 652 800 | 640 000 | 652 800 |
| 2017-03-20 | 4,70 | 74,40 | 1,00 | 1 149 200 | 1 149 200 | 1 149 200 | 1 149 200 |
| 2018-03-20 | 11,50 | 77,60 | 1,00 | 585 900 | 585 900 | | |
| | | | | **3 545 600** | **4 764 015** | **3 512 200** | **5 321 790** |
| Maximal utökning av antalet aktier i förhållande till utestående aktier vid periodens slut | | | | | 1,5% | | 1,7% |

Kontantbelopp som bolaget kan erhålla vid lösen av utestående optioner uppgår till 487 Mkr (585).

## Incitamentsprogram i Ratos innehav

Ratos arbetar aktivt för att en incitamentsstrategi ska finnas för styrelsen och ledande befattningshavare i de bolag som Ratos investerar i. Det förekommer olika typer av incitamentsprogram, som omfattar aktier, aktieägarlån, teckningsoptioner, syntetiska optioner och syntetiska aktier. Investering genomförs på marknadsmässiga villkor, med vissa undantag.

För undantagen är IFRS 2 Aktierelaterade ersättningar tillämplig. Dessa har inte haft någon betydande inverkan på Ratos-koncernens resultat- och balansräkning. Sammanlagt uppgår finansiella skulder avseende syntetiska optionsprogram i Ratos-koncernen till 133 Mkr (154). Under året påverkades koncernens resultat med -17 Mkr (-69) avseende syntetiska optionsskulder.

# Not 10 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

| | 2013 | | 2012 | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **Koncernen** | **Moderbolaget** | **Koncernen** | **Moderbolaget** |
| Huvudansvarig revisor PwC | | | | |
| Revisionsuppdrag | 18 | 2 | 17 | 2 |
| Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget | 1 | | 1 | |
| Skatterådgivning | 1 | | 1 | |
| Andra uppdrag | 19 | 1 | 1 | 0 |
| Övriga revisorer | | | | |
| Revisionsuppdrag | 18 | | 21 | |
| Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget | 2 | | 3 | |
| Skatterådgivning | 2 | | 5 | |
| Andra uppdrag | 7 | | 8 | |
| | **68** | **3** | **57** | **2** |

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

# Not 11 Finansiella intäkter och kostnader

**Koncernen**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Ränteintäkter | | |
| Kund- och lånefordringar | 50 | 62 |
| Utdelning | | |
| Finansiella tillgångar som kan säljas | | 1 |
| Resultat vid avyttring | | |
| Finansiella tillgångar som kan säljas | 5 | 9 |
| Värdeförändring | | |
| Syntetiska optioner | 18 | 18 |
| Värdeförändring derivat | | |
| – säkringsredovisade | | 11 |
| – ej säkringsredovisade | 13 | 2 |
| Övriga finansiella intäkter | | |
| Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet | 4 | 14 |
| Kund- och lånefordringar | | 1 |
| Avkastning pensioner | | 1 |
| Valutakursförändring, netto | | 35 |
| **Finansiella intäkter** | **90** | **154** |

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Räntekostnader | | |
| Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet | | |
| Innehas för handel | -3 | -4 |
| Andra skulder | -686 | -696 |
| Pensioner | -11 | -16 |
| Värdeförändring | | |
| Syntetiska optioner | -34 | -87 |
| Värdeförändring derivat | | |
| – säkringsredovisade | -3 | -28 |
| – ej säkringsredovisade | -26 | -7 |
| Övriga finansiella kostnader | | |
| Finansiella skulder värderade till verkligt värde via resultatet | | |
| Innehas för handel | | -6 |
| Andra skulder | -144 | -140 |
| Nedskrivningar | | |
| Finansiella tillgångar som kan säljas | | -25 |
| Valutakursförändring, netto | -259 | |
| **Finansiella kostnader** | **-1 166** | **-1 009** |

Ränteintäkter hänförliga till finansiella tillgångar ej värderade till verkligt värde i resultatet uppgår till 50 Mkr (62). Räntekostnader hänförliga till finansiella skulder ej värderade till verkligt värde i resultatet uppgår till 686 Mkr (696). I årets resultat har redovisats -3 Mkr (-46) som avser ineffektivitet i kassaflödessäkringar. Koncernen har inga verkligt värdesäkringar. Nedskrivningar beskrivs i not 17.

**Moderbolaget**

| | Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar | | Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Ränteintäkter | | | | |
| Finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet | | | | |
| Innehas för handel | | 18 | | |
| Kund och lånefordringar | 129 | 135 | 18 | 22 |
| Resultat vid avyttring | | | | |
| Finansiella tillgångar som kan säljas | 4 | 9 | | |
| Värdeförändring derivat | | | | |
| Ej säkringsredovisade | | | | 11 |
| Nedskrivning | | | | |
| Finansiella tillgångar som kan säljas | | -25 | | |
| **Finansiella intäkter** | **133** | **137** | **18** | **33** |

| | Räntekostnader och liknande resultatposter | |
|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** |
| Räntekostnader | | |
| Andra skulder | -46 | -24 |
| Värdeförändring | | |
| Syntetiska optioner | -8 | -7 |
| Värdeförändring derivat | | |
| Ej säkringsredovisade | -74 | |
| Övriga finansiella kostnader | | |
| Andra skulder | -16 | -17 |
| Valutakursförändringar, netto | -13 | -3 |
| **Finansiella kostnader** | **-157** | **-51** |

Ränteintäkter hänförliga till finansiella tillgångar ej värderade till verkligt värde via resultatet uppgår till 147 Mkr (157). Räntekostnader hänförliga till finansiella skulder ej värderade till verkligt värde via resultatet uppgår till 46 Mkr (24).

## Not 12 Skatter

### Redovisat i resultaträkningen

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Periodens skattekostnad | -364 | -291 |
| Justering av skatt hänförlig till tidigare år | -33 | 2 |
| Andel i intresseföretags skatt | -29 | -3 |
| | **-426** | **-292** |
| Uppskjuten skatt avseende temporära skillnader | 61 | -31 |
| Uppskjuten skattekostnad på grund av ändrade skattesatser | -4 | -8 |
| Uppskjuten skatteintäkt i under året aktiverat skattevärde i underskottsavdrag | 130 | 170 |
| Uppskjuten skattekostnad till följd av utnyttjande av tidigare aktiverat skattevärde i underskottsavdrag | -42 | -63 |
| | **145** | **68** |
| **Totalt redovisad skattekostnad i koncernen** | **-281** | **-224** |

### Avstämning effektiv skatt, koncernen

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Resultat före skatt | 1 083 | 767 |
| Avgår resultat från intressebolag | -183 | -18 |
| | **900** | **749** |
| Skatt enligt gällande skattesats, 22% (26,3) | -198 | -197 |
| Effekt av särskilda skatteregler för investmentbolag | -52 | -35 |
| Effekt av andra skattesatser i andra länder | 24 | 18 |
| Ej avdragsgilla kostnader | -114 | -253 |
| Ej skattepliktiga intäkter | 216 | 361 |
| Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt | -58 | -72 |
| Nedskrivning av tidigare aktiverade underskottsavdrag | -45 | -39 |
| Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag | 9 | 18 |
| Aktivering av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag | 6 | 30 |
| Skatt hänförlig till tidigare år | -33 | 2 |
| Effekt av ändrade skattesatser/ och skatteregler | -4 | -9 |
| Övrigt | -3 | -46 |
| Skatt i intresseföretag | -29 | -3 |
| **Redovisad effektiv skatt** | **-281** | **-224** |

### Skatteposter som redovisats i övrigt totalresultat

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Uppskjuten skatt hänförlig till säkringsreserv | -7 | -12 |
| Uppskjuten skatt hänförlig till omvärdering av förmånsbestämda pensionsåtaganden | -11 | 12 |
| | **-18** | **0** |

### Redovisade uppskjutna skattefordringar och skulder

| | Uppskjuten skattefordran | | Uppskjuten skatteskuld | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Immateriella anläggningstillgångar | 11 | 14 | 336 | 256 |
| Materiella anläggningstillgångar | 29 | 60 | 164 | 185 |
| Finansiella anläggningstillgångar | 12 | 7 | 4 | 0 |
| Varulager | 27 | 26 | 5 | 5 |
| Kundfordringar | 5 | 13 | | 2 |
| Räntebärande skulder | 10 | 10 | | 1 |
| Avsättningar pensioner | 51 | 52 | | 5 |
| Övriga avsättningar | 125 | 58 | 4 | 5 |
| Övrigt | 30 | 46 | 111 | 7 |
| Underskottsavdrag | 466 | 394 | | |
| Periodiseringsfonder | | | 70 | 47 |
| **Skattefordringar/ skatteskulder** | **766** | **680** | **694** | **513** |
| Uppskjutna skattefordringar och skulder som klassificerats som innehav för försäljning | | -19 | | -13 |
| Kvittningar | -216 | -104 | -216 | -104 |
| **Skattefordringar/ skatteskulder, netto** | **550** | **557** | **478** | **396** |

Av redovisade uppskjutna skattefordringar förfaller 156 Mkr (18) inom ett år och 272 Mkr (269) saknar förfallodag. Av redovisade uppskjutna skatteskulder förfaller 16 Mkr (24) inom ett år och 426 Mkr (231) saknar förfallodag.

### Ej redovisade temporära skillnader

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Avdragsgilla temporära skillnader | 46 | 22 |
| Skattemässiga underskott | 776 | 783 |
| | **822** | **805** |

Av redovisade förlustavdrag hänför sig cirka 117 Mkr (244) till av Ratos centralt administrerade dotterföretag. 123 Mkr (205) av de skattemässiga underskotten förfaller 2014–2023. Resterande del av de skattemässiga underskotten har ej fastställda förfallodagar. Ovanstående ej redovisade avdragsgilla temporära skillnader och skattemässiga underskott motsvarar ett skattemässigt värde uppgående till 212 Mkr (177).

Det är inte sannolikt att ej redovisade temporära skillnader kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden varför de ej åsätts något värde.

### Moderbolaget

Moderbolaget beskattas enligt reglerna för investmentbolag. Dessa innebär att uppkomna kapitalvinster på aktier och andra delägarrätter inte är skattepliktiga. Kapitalförluster är inte avdragsgilla. Bolaget deklarerar en schablonintäkt på 1,5% på marknadsvärdet av noterade aktier som vid årets ingång innehafts mindre än ett år och där ägarandelen understiger 10% av rösterna. Mottagna utdelningar och ränteintäkter redovisas som skattepliktig intäkt. Räntekostnader och omkostnader är avdragsgilla liksom lämnad utdelning. Dessa regler leder normalt till att moderbolaget inte betalar någon inkomstskatt. Moderbolagets skattekostnad 2013 uppgår till 0 Mkr (0).

## Not 13 Immateriella anläggningstillgångar

| Koncernen | Förvärvade immateriella tillgångar | | | | | | | Internt genererade | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **Goodwill** | **Varu-märken** | **Kund-relationer** | **Kontrakts-portfölj** | **Data-baser** | **Affärs-system** | **Övriga tillgångar** | **Data-baser** | **Affärs-system** | **Övriga tillgångar** | **Pågående projekt** | **Totalt** |
| **Ackumulerade anskaffningsvärden** | | | | | | | | | | | | |
| Ingående balans 2012-01-01 | 21 039 | 600 | 615 | 117 | 259 | 240 | 870 | 204 | 42 | 300 | | 24 286 |
| Rörelseförvärv | 30 | | 39 | | | | | 1 | | | | 70 |
| Investeringar | 3 | | | | | 32 | 54 | 14 | 11 | 32 | 61 | 207 |
| Avyttrade företag | -3 112 | -4 | -177 | -117 | | -1 | -158 | | | | | -3 569 |
| Avyttringar | | -7 | | | | -6 | -64 | -2 | | -36 | | -115 |
| Omklassificering till tillgångar som innehas för försäljning | -832 | | -28 | | | -39 | -5 | | | -92 | -16 | -1 012 |
| Omklassificering | | 4 | | | | 1 | 11 | 4 | 20 | -27 | 32 | 45 |
| Årets valutakursdifferenser | -255 | 7 | -10 | | -5 | -4 | -23 | -3 | -1 | -2 | -1 | -297 |
| **Utgående balans 2012-12-31** | **16 873** | **600** | **439** | | **254** | **223** | **685** | **218** | **72** | **175** | **76** | **19 615** |
| | | | | | | | | | | | | |
| Ingående balans 2013-01-01 | 16 873 | 600 | 439 | | 254 | 223 | 685 | 218 | 72 | 175 | 76 | 19 615 |
| Rörelseförvärv | 3 955 | 449 | | | 5 | 3 | 2 | | 8 | | | 4 422 |
| Investeringar | | | 9 | | 9 | 16 | 40 | 4 | 56 | 23 | 96 | 253 |
| Avyttrade företag | -721 | | | | | -21 | -43 | | | | | -785 |
| Avyttringar | | -56 | | | -1 | -9 | -59 | -7 | -2 | -15 | | -149 |
| Omklassificering | 18 | -4 | | | 32 | 28 | -35 | | -3 | 3 | -26 | 13 |
| Årets valutakursdifferenser | -119 | -38 | 1 | | 3 | -1 | 9 | 2 | 3 | 4 | -3 | -139 |
| **Utgående balans 2013-12-31** | **20 006** | **951** | **449** | | **302** | **239** | **599** | **217** | **134** | **190** | **143** | **23 230** |
| | | | | | | | | | | | | |
| **Ackumulerade av- och nedskrivningar** | | | | | | | | | | | | |
| Ingående balans 2012-01-01 | -556 | -55 | -425 | -35 | -143 | -155 | -621 | -125 | -32 | -115 | | -2 262 |
| Årets avskrivningar | | -11 | -23 | -3 | -27 | -25 | -72 | -21 | -5 | -39 | | -226 |
| Årets nedskrivningar | -852 | | | | | | -5 | -3 | | -27 | | -887 |
| Ackumulerade avskrivningar i avyttrat företag | | 1 | 128 | 38 | | 1 | 109 | | | | | 277 |
| Avyttringar | | 7 | | | | 6 | 55 | 2 | | 36 | | 106 |
| Omklassificering till tillgångar som innehas för försäljning | 14 | | 28 | | | 30 | | | | 66 | | 138 |
| Omklassificering | | -4 | | | | | -19 | | | 2 | | -21 |
| Årets valutakursdifferenser | 23 | | 6 | | 4 | 2 | 15 | 2 | | 2 | | 54 |
| **Utgående balans 2012-12-31** | **-1 371** | **-62** | **-286** | | **-166** | **-141** | **-538** | **-145** | **-37** | **-75** | | **-2 821** |
| | | | | | | | | | | | | |
| Ingående balans 2013-01-01 | -1 371 | -62 | -286 | | -166 | -141 | -538 | -145 | -37 | -75 | | -2 821 |
| Årets avskrivningar | | -10 | -28 | | -35 | -28 | -52 | -22 | -28 | -21 | | -224 |
| Årets nedskrivningar | -308 | -10 | | | | | -10 | | | -7 | | -335 |
| Ackumulerade avskrivningar i förvärvat företag | | | | | -4 | -2 | | | -4 | | | -10 |
| Ackumulerade avskrivningar i avyttrat företag | | | | | | 21 | 31 | | | | | 52 |
| Ackumulerade nedskrivningar i avyttrat företag | 453 | | | | | | | | | | | 453 |
| Avyttringar | | 10 | | | 1 | 6 | 59 | 7 | 2 | 14 | | 99 |
| Omklassificering | | 4 | | | -19 | -14 | 21 | | | | | -8 |
| Årets valutakursdifferenser | 20 | 4 | -5 | | -1 | 3 | -7 | -1 | -4 | | | 9 |
| **Utgående balans 2013-12-31** | **-1 206** | **-64** | **-319** | | **-224** | **-155** | **-496** | **-161** | **-71** | **-89** | | **-2 785** |
| | | | | | | | | | | | | |
| Redovisat värde enligt Rapport över finansiell ställning: | | | | | | | | | | | | |
| **Per 2013-12-31** | **18 800** | **887** | **130** | | **78** | **84** | **103** | **56** | **63** | **101** | **143** | **20 445** |
| **Per 2012-12-31** | **15 502** | **538** | **153** | | **88** | **82** | **147** | **73** | **35** | **100** | **76** | **16 794** |

*forts. Not 13*

## Nedskrivningsprövningar för goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod hänförlig till koncernföretag

Ratos-koncernens goodwill och immateriella anläggningstillgångar med obestämbar nyttjandeperiod fördelar sig enligt följande:

| | 2013 | | 2012 | |
|---|---|---|---|---|
| | Goodwill | Immateriella anläggnings-tillgångar [1] | Goodwill | Immateriella anläggnings-tillgångar [1] |
| Bisnode [2] | 3 788 | | 3 803 | |
| Inwido [2] | 2 955 | | 2 914 | |
| Nordic Cinema Group [2] | 2 452 | | | |
| SB Seating [2] | 1 469 | | 1 620 | |
| Mobile Climate Control | 1 074 | | 1 075 | |
| HL Display | 1 061 | | 1 057 | |
| Arcus-Gruppen | 1 040 | 599 | 702 | 213 |
| | **13 839** | **599** | **11 171** | **213** |
| Dotterföretag utan betydande goodwillvärden, totalt | 4 961 | 201 | 4 331 | 222 |
| | **18 800** | **800** | **15 502** | **435** |

[1] Avser varumärken med obestämbar nyttjandeperiod som därmed inte skrivs av. Varumärken med obestämbar nyttjandeperiod avser nyckeltillgångar för de innehav som har värderat dess tillgångar. Arbete med att förbättra och utveckla varumärkena sker fortlöpande. Nettokassaflöden som varumärkena genererar förväntas inte upphöra inom en överskådlig framtid. Varumärkena anses därför ha obestämbara nyttjandeperioder.

[2] Nedskrivningsprövning för dessa innehav beskrivs separat nedan.

Goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod hänförs vid nedskrivningsprövningen till separata dotterföretag som utgör innehav då dessa utgör kassagenererande enheter. Endast goodwill och immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod hänförliga till Bisnode, Inwido, Nordic Cinema Group samt SB Seating är av betydande storlek var för sig i förhållande till Ratos-koncernens totala goodwill.

Goodwill i övriga dotterföretag är var för sig inte betydande. De enskilda goodwillposterna uppgår till mindre än 6% av Ratos-koncernens totala goodwill.

Metoden för nedskrivningsprövning, dvs beräkning av återvinningsvärdet, för de olika dotterföretagen utgår antingen från en värdering till verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader eller beräkning av nyttjandevärde. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av dessa.

## Verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader

Det bästa uttrycket för ett verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader är det pris som finns i ett bindande avtal mellan oberoende parter. I avsaknad av detta kan marknadspriset användas under förutsättning att tillgången omsätts på en aktiv marknad. Närmast föregående transaktion kan ge ett underlag från vilket värdet kan fastställas när aktuella köpkurser saknas.

Om även detta saknas, utgörs verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader av det pris som beräknas kunna uppnås vid försäljning av tillgången mellan parter som är oberoende av varandra, välinformerade och har ett intresse av transaktionen. När värdet fastställs beaktas resultatet från avyttringar av andra bolag som nyligen gjorts inom samma bransch. Det beräknade värdet baseras inte på en tvångsförsäljning.

Viktiga antaganden vid beräkning av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader är framför allt vinstprognos och multipel. Olika antaganden har använts då varje dotterföretag i sig är en oberoende enhet med unika förutsättningar.

## Nyttjandevärde

Nedskrivningsprövningen för Bisnode, Inwido, Nordic Cinema Group och SB Seating baserar sig på nyttjandevärde för 2013.

Grunden för att beräkna ett nyttjandevärde för ett innehav är en resultatprognos som omfattar de kommande fem åren. Nyttjandevärdet beräknas som Ratos andel av nuvärdet av dotterföretagets framtida beräknade kassaflöden. Uppskattningen av framtida kassaflöde har resultatprognos som utgångspunkt. Bedömningen av framtida kassaflöde baseras på senast fastställda budgetar och prognoser samt rimliga och verifierbara antaganden som utgör Ratos bästa uppskattningar av de ekonomiska förhållanden som beräknas råda under kommande fem år. Utgångspunkt för att skatta värden för dessa är i enlighet med tidigare erfarenheter samt externa källor, varvid stor vikt ges externa faktorer.

Efter kassaflödesprognosperioden, som omfattar maximalt fem år, bedöms ett slutvärde på dotterföretaget baserat på en multipelvärdering. Tillvägagångssätt för att uppskatta en multipel är dels att analysera och beakta jämförbara noterade bolag, dels att givet den lagda femåriga resultatprognosen bedöma attraktiviteten på bolaget.

Vid uppskattning av framtida kassaflöden tas inte hänsyn till betalningar som hänför sig till sådana framtida omstruktureringar som innehavet inte har förbundit sig att genomföra. Först när dotterföretaget är bundet att genomföra omstruktureringen innefattas besparingar och andra fördelar samt utbetalningar i framtida kassaflöden. Bedömda framtida kassaflöden omfattar inte heller in- eller utbetalningar från finansieringsverksamheten. Det beräknade nyttjandevärdet ska jämföras med det redovisade värdet på innehavet.

Viktiga antaganden vid beräkningen är bland annat diskonteringsränta, försäljningstillväxt och bruttomarginaler samt för bedömning av slutvärde; vinstmultipel och vinstprognos. Olika antaganden har använts då varje dotterföretag i sig är en oberoende enhet med unika förutsättningar.

## Diskonteringsränta

Framtida kassaflöden, inklusive bedömt slutvärde, har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta. Ratos har valt en diskonteringsfaktor efter skatt, då beräknade framtida kassaflöden även omfattar skatt. Ratos har utifrån det faktiskt använda avkastningskravet efter skatt (WACC) gjort en översättning till ett estimat motsvarande avkastningskrav före skatt genom att dividera med ett minus skattesats. Diskonteringsfaktorn återspeglar marknadsmässiga bedömningar av pengars tidsvärde och de specifika risker som är knutna till tillgången. Diskonteringsfaktorn återspeglar inte sådana risker som beaktats vid beräkning av de framtida kassaflödena. Vid beräkning av diskonteringsränta används företagets vägda genomsnittliga kapitalkostnad, företagets marginella upplåningsränta och andra marknadsmässiga upplåningsräntor oberoende av Ratos kapitalstruktur.

**Diskonteringsränta**

| | Diskonteringsränta efter skatt | | Diskonteringsränta före skatt | |
|---|---|---|---|---|
| % | 2013 | 2012 | 2013 | 2012 |
| Bisnode | 8 | 7 | 11 | 10 |
| Inwido | 8 | 7 | 10 | 10 |
| Nordic Cinema Group | 8 | | 11 | |
| SB Seating | 8 | 7 | 11 | 10 |

*forts. Not 13*

## Känslighetsanalys

Bedömningen är att inga rimliga förändringar i viktiga antaganden leder till att det beräknade återvinningsvärdet för Bisnode, Inwido, Nordic Cinema Group och SB Seating understiger redovisat värde.

## Viktiga antaganden

**Bisnode**

De prognosticerade kassaflödena för Bisnode baseras på att bolaget, genom att landsvis integrera och effektivisera verksamheten ytterligare har förbättrat sina förutsättningar för att vidareutveckla sitt lokala kunderbjudande och stärka sin position på den växande europeiska marknaden.

Uppskattad vinstmultipel ligger i paritet med andra nordiska mediebolag och andra jämförbara digitala affärsbolag.

**Inwido**

De prognosticerade kassaflödena för Inwido baseras på bolagets starka position på sina marknader genom sina eftertraktade produkter och säkra och snabba leveranser till handlarledet.

**Nordic Cinema Group**

De prognostiserade kassaflödena baseras på antaganden om ett antal nyckelparametrar så som besökstal, genomsnittligt biljettpris, filmhyra, kringförsäljning och marginal per besök, reklamintäkt och marginal per besök, investeringar, förändring i arbetskapital samt kostnadsstruktur.

**SB Seating**

De prognostiserade kassaflödena baseras på SB Seatings starka position på sina marknader genom specialiserade, högkvalitativa produkter baserade på ergonomi och funktionell design.

## Nedskrivningar 2013

Nedskrivning av goodwill har skett under kvartal 4 i DIAB med 234 Mkr och i Jøtul med 74 Mkr.

Nedskrivningsprövningen för DIAB baseras på en beräkning av nyttjandevärdet beskriven ovan. Det beräknade värdet utgår från kassaflödesprognoser och därefter ett bedömt slutvärde. De beräknade värdena har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta på 9% (8%) efter skatt. Diskonteringsräntan före skatt uppgår till 11% (11%). Då det råder en fortsatt osäkerhet på vindkraftsmarknaden beslutade styrelsen om en nedskrivning på 234 Mkr. Återvinningsvärdet uppgår därefter till 674 Mkr.

Nedskrivningsprövningen för Jøtul baseras på en beräkning av nyttjandevärde, beskriven ovan. Det beräknade värdet utgår från kassaflödesprognoser och därefter ett bedömt slutvärde. De beräknade värdena har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta på 7% efter skatt. Diskonteringsräntan före skatt uppgår till 9%. Den fortsatt svaga lönsamheten har medfört att styrelsen beslutat om en nedskrivning på 74 Mkr. Återvinningsvärdet uppgår därefter till 164 Mkr.

## Nedskrivningar 2012

Nedskrivning av goodwill har skett under andra kvartalet 2012 i AH Industries med 275 Mkr och under fjärde kvartalet 2012 i Jøtul med 168 Mkr.

Nedskrivningsprövningen för AH Industries baseras på en beräkning av nyttjandevärde, beskriven ovan. Prognosticerade kassaflöden samt bedömd likvid vid avyttring har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta på 8% efter skatt. Diskonteringsräntan före skatt uppgår till 11%. En ökad osäkerhet på vindkraftsmarknaden påverkar resultaten inom affärsområdet Wind Solutions AH Industries negativt, varför styrelsen beslutade om en nedskrivning på 275 Mkr.

Nedskrivningsprövningen för Jøtul baseras på en beräkning av nyttjandevärde, beskriven ovan. Prognostiserade kassaflöden samt bedömd likvid vid avyttring har nuvärdeberäknats med en diskonteringsränta på 7% efter skatt. Diskonteringsräntan före skatt uppgår till 10%. Låg efterfrågan till följd av rådande konjunktur påverkar resultaten inom Jøtul negativt, varför styrelsen beslutat om en nedskrivning på 168 Mkr.

I övrigt har en nedskrivning av goodwill skett i Bisnode-koncernen med 145 Mkr främst till följd av avyttringar. Internt genererade tillgångar har skrivits ned med 30 Mkr.

## Not 14 Materiella anläggningstillgångar

**Koncernen**

| Mkr | Byggnader och mark | Inventarier | Pågående nyanläggningar | Totalt |
|---|---|---|---|---|
| **Ackumulerade anskaffningsvärden** | | | | |
| Ingående balans 2012-01-01 | 1 721 | 9 251 | 203 | 11 175 |
| Investeringar | 20 | 843 | 119 | 982 |
| Avyttringar | -59 | -478 | -2 | -539 |
| Tillgångar i förvärvat företag | | 12 | | 12 |
| Tillgångar i avyttrat företag | -167 | -382 | | -549 |
| Överfört från anläggning under uppförande | 3 | 122 | -127 | -2 |
| Omklassificering till tillgångar som innehas för försäljning | -52 | -1 925 | -53 | -2 030 |
| Omklassificering | 3 | 11 | -52 | -38 |
| Årets valutakursdifferenser | -27 | -165 | -2 | -194 |
| **Utgående balans 2012-12-31** | **1 442** | **7 289** | **86** | **8 817** |
| | | | | |
| Ingående balans 2013-01-01 | 1 442 | 7 289 | 86 | 8 817 |
| Investeringar | 42 | 295 | 142 | 479 |
| Avyttringar | -304 | -355 | | -659 |
| Tillgångar i förvärvat företag | 681 | 608 | 4 | 1 293 |
| Tillgångar i avyttrat företag | -35 | -55 | | -90 |
| Överfört från anläggning under uppförande | 5 | 79 | -83 | 1 |
| Omklassificering | 2 | 8 | -17 | -7 |
| Årets valutakursdifferenser | 55 | -91 | -1 | -37 |
| **Utgående balans 2013-12-31** | **1 888** | **7 778** | **131** | **9 797** |
| | | | | |
| **Ackumulerade av- och nedskrivningar** | | | | |
| Ingående balans 2012-01-01 | -620 | -6 269 | | -6 889 |
| Årets avskrivningar | -51 | -695 | | -746 |
| Årets nedskrivningar | -25 | -58 | | -83 |
| Ackumulerade avskrivningar i förvärvat företag | | -11 | | -11 |
| Ackumulerade avskrivningar i avyttrat företag | 52 | 447 | | 499 |
| Avyttringar | 23 | 282 | | 305 |
| Omklassificering till tillgångar som innehas för försäljning | 28 | 1 411 | | 1 439 |
| Omklassificering | | 13 | | 13 |
| Årets valutakursdifferenser | 8 | 109 | | 117 |
| **Utgående balans 2012-12-31** | **-585** | **-4 771** | | **-5 356** |
| | | | | |
| Ingående balans 2013-01-01 | -585 | -4 771 | | -5 356 |
| Årets avskrivningar | -46 | -583 | | -629 |
| Årets nedskrivningar | | -37 | | -37 |
| Ackumulerade avskrivningar i förvärvat företag | -309 | -422 | | -731 |
| Ackumulerade avskrivningar i avyttrat företag | | 43 | | 43 |
| Avyttringar | 96 | 346 | | 442 |
| Omklassificering | | 2 | | 2 |
| Årets valutakursdifferenser | -5 | 55 | | 50 |
| **Utgående balans 2013-12-31** | **-849** | **-5 367** | | **-6 216** |
| | | | | |
| Redovisat värde enligt Rapport över finansiell ställning: | | | | |
| Per 2013-12-31 | 1 039 | 2 411 | 131 | 3 581 |
| Varav finansiell leasing | 51 | 294 | | 345 |
| Per 2012-12-31 | 857 | 2 518 | 86 | 3 461 |
| Varav finansiell leasing | 53 | 398 | | 451 |

Betalda leasingavgifter under året är 66 Mkr (55). Avgifter att betala inom 1 år 64 Mkr (52), inom 2–5 år 343 Mkr (366) och efter 5 år 42 Mkr (49).

*forts. Not 14*

**Moderbolaget**

| Mkr | Byggnader och mark | Inventarier | Totalt |
|---|---|---|---|
| **Ackumulerade anskaffningsvärden** | | | |
| Ingående balans 2012-01-01 | 83 | 30 | 113 |
| Investeringar | | 1 | 1 |
| Utrangering/avyttringar | | -1 | -1 |
| **Utgående balans 2012-12-31** | **83** | **30** | **113** |
| | | | |
| Ingående balans 2013-01-01 | 83 | 30 | 113 |
| Investeringar | | 0 | 0 |
| Utrangering/avyttringar | | -1 | -1 |
| **Utgående balans 2013-12-31** | **83** | **29** | **112** |
| | | | |
| **Ackumulerade avskrivningar** | | | |
| Ingående balans 2012-01-01 | -9 | -21 | -30 |
| Årets avskrivningar | -3 | -2 | -5 |
| Utrangering/avyttringar | | 0 | 0 |
| **Utgående balans 2012-12-31** | **-12** | **-23** | **-35** |
| | | | |
| Ingående balans 2013-01-01 | -12 | -23 | -35 |
| Årets avskrivningar | -3 | -2 | -5 |
| Utrangering/avyttringar | | 1 | 1 |
| **Utgående balans 2013-12-31** | **-15** | **-24** | **-39** |
| | | | |
| Värde enligt balansräkningen | | | |
| Per 2013-12-31 | 68 | 5 | 73 |
| Per 2012-12-31 | 71 | 7 | 78 |

# Not 15 Andelar i intresseföretag

## Förändring av redovisade värden

Koncernen

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Redovisat värde vid årets ingång | 64 | 361 |
| Investeringar | 2 673 | 2 |
| Avyttring av intresseföretag | | -300 |
| Utdelningar | -2 | -18 |
| Andel i intresseföretags resultat [1] | 154 | 15 |
| Andel i intresseföretags totalresultat | 11 | -2 |
| Övriga förändringar i intresseföretags egna kapital | | 6 |
| Valutakursdifferenser | -174 | |
| **Redovisat värde vid årets utgång** | **2 726** | **64** |

[1] Andel i intresseföretags resultat efter skatt och innehav utan bestämmande inflytande.

## Innehav

Nedanstående specifikationer visar koncernens intresseföretag. I koncernens andel av resultatet ingår bolagens resultat under den tid av året och med de ägda andelar som gällt under perioden. I resultatandelen ingår inte eventuella nedskrivningar eller återföringar av nedskrivningar.

| 2013<br>Intresseföretag | Ägd andel | Netto-omsättning | Resultat | Tillgångar | Skulder | Eget kapital | Andel av resultat efter skatt och minoritet | Koncern-mässigt värde |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Aalborg Real Estate Aps | 50% | 5 | 2 | 93 | 67 | 26 | 1 | 13 |
| Aibel Holding I AS | 49% | 9 997 | 229 | 13 289 | 8 272 | 5 027 | 113 | 2 476 |
| Bergen Kino AS | 49% | 134 | 10 | 267 | 149 | 118 | 4 | 91 |
| CAPA Kinoreklame AS | 50% | 95 | 0 | 53 | 27 | 26 | 0 | 26 |
| Det Danske Spiritus Kompani A/S | 50% | 134 | 10 | 72 | 54 | 17 | 4 | 8 |
| Euromaint Mobile Service BV | 50% | | | 0 | 0 | 0 | | 0 |
| HB Svenska Bio | 50% | 296 | 27 | 196 | 87 | 109 | 10 | 13 |
| HB Västerås biografer | 50% | 13 | 6 | 25 | 21 | 4 | 2 | 0 |
| Kommanditbolaget Optimus | | | | | | | 0 | 3 |
| SF Kino Stavanger AS | 49% | 112 | 11 | 85 | 21 | 63 | 4 | 29 |
| SIA Stockman Centers | 37% | 45 | 17 | 232 | 153 | 79 | 7 | 16 |
| Tiffon SA | 34% | 133 | 18 | 279 | 154 | 125 | 7 | 44 |
| UAB Panorama | 40% | 12 | 1 | 8 | 1 | 7 | 1 | 4 |
| VinUnic Oy | 30% | 2 | 1 | 2 | 0 | 1 | 1 | 2 |
| WeBe Home AB | 30% | 4 | 0 | 2 | 1 | 0 | 0 | 1 |
| **Totalt** | | | | | | | **154** | **2 726** |

| 2012<br>Intresseföretag | Ägd andel | Netto-omsättning | Resultat | Tillgångar | Skulder | Eget kapital | Andel av resultat efter skatt och minoritet | Koncern-mässigt värde |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Abell AB [1] | 30% | 2 | | 1 | 1 | | | 1 |
| Det Danske Spiritus Kompani A/S | 50% | 0 | -1 | 4 | 1 | 2 | 0 | 1 |
| Euromaint Mobile Service BV | 50% | 0 | 0 | | | | | 0 |
| Kommanditbolaget Optimus | | | | | | | 0 | 3 |
| SIA Stockman Centers | 37% | 35 | 9 | 207 | 164 | 43 | 6 | 9 |
| Tiffon SA | 34% | 152 | 19 | 257 | 147 | 110 | 7 | 44 |
| UAB Panorama | 40% | 15 | 3 | 8 | 1 | 6 | 1 | 4 |
| VinUnic Oy | 30% | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| **Totalt** | | | | | | | **15** | **64** |

[1] 2013 namnändrat till WeBe Home AB.

## Not 16 Fordringar på koncernföretag

**Moderbolaget**

| Mkr | Långfristiga fordringar Koncernföretag 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets början** | **1 424** | **1 853** |
| Investerat | 96 | 249 |
| Omklassificering | 26 | -245 |
| Reglerat | -474 | -541 |
| Kapitaliserad ränta | 128 | 100 |
| Valutakursförändring | 2 | 8 |
| **Utgående balans** | **1 202** | **1 424** |

| Mkr | Kortfristiga fordringar Koncernföretag 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets början** | **2** | **52** |
| Investerat | 174 | 87 |
| Omklassificeringar | -54 | -56 |
| Reglerat | -85 | -87 |
| Kapitaliserad ränta | 5 | 6 |
| Valutakursförändringar | -1 | |
| **Utgående balans** | **41** | **2** |

## Not 17 Finansiella instrument

### Verkligt värde

Redovisat värde för korta fordringar motsvarar verkligt värde. Verkligt värde för fordringar med rörlig ränta motsvarar dess redovisade värde. Merparten av de räntebärande skulderna löper med rörlig ränta, varför verkligt värde på balansdagen motsvarar redovisat värde. Samtliga derivat redovisas till verkligt värde. Valutaterminer har värderats till verkligt värde med beaktande av aktuella räntor och kurser på bokslutsdagen.

Ränteswapparnas verkliga värde baseras på en diskontering av beräknade framtida kassaflöden enligt kontraktets förfallodagar och villkor och med hänsyn tagen till marknadsräntan för liknande instrument på balansdagen. I övrigt se not 30 Finansiella risker och riskpolicy.

### Koncernen

**Tillgångar per kategori av finansiella instrument**

| Anläggningstillgångar | Långfristiga fordringar | | Finansiella placeringar | | Totalt | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Kund- och lånefordringar | 66 | 49 | | | 66 | 49 |
| Finansiella tillgångar som kan säljas | | | | | | |
| Anskaffningsvärde | | | 58 | 73 | 58 | 73 |
| Ej räntebärande fordringar | 120 | 39 | | | 120 | 39 |
| | **186** | **88** | **58** | **73** | **244** | **161** |

| Omsättningstillgångar | Kundfordringar | | Övriga fordringar | | Kortfristiga placeringar och likvida medel | | Totalt | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Verkligt värde via resultatet | | | | | | | | |
| Innehas för handel | | | 5 | 8 | | 499 | 5 | 507 |
| Kund- och lånefordringar | 4 716 | 3 953 | 35 | 8 | 3 337 | 2 704 | 8 088 | 6 665 |
| Derivat, säkringsredovisade | | | 1 | 2 | | | 1 | 2 |
| Ej räntebärande fordringar | | | 585 | 487 | | | 585 | 487 |
| | **4 716** | **3 953** | **626** | **505** | **3 337** | **3 203** | **8 679** | **7 661** |

*forts. Not 17*

**Skulder per kategori av finansiella instrument**

| Långfristiga skulder | Långfristiga räntebärande skulder | | Övriga finansiella skulder | | Totalt | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Verkligt värde via resultatet | | | | | | |
| Innehas för handel | | | 147 | 167 | 147 | 167 |
| Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde | 10 160 | 7 937 | | | 10 160 | 7 937 |
| Derivat, säkringsredovisade | | | 6 | 71 | 6 | 71 |
| | **10 160** | **7 937** | **153** | **238** | **10 313** | **8 175** |

| Kortfristiga skulder | Kortfristiga räntebärande skulder | | Leverantörsskulder | | Övriga finansiella skulder | | Totalt | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Verkligt värde via resultatet | | | | | | | | |
| Innehas för handel | | | | | 22 | 41 | 22 | 41 |
| Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde | 2 306 | 2 489 | 2 850 | 2 124 | 50 | 20 | 5 206 | 4 633 |
| Derivat, säkringsredovisade | | | | | 34 | 26 | 34 | 26 |
| | **2 306** | **2 489** | **2 850** | **2 124** | **106** | **87** | **5 262** | **4 700** |

**Nedskrivning av finansiella tillgångar**

| **Mkr** | **2013** | **2012** |
|---|---|---|
| Kundfordringar | 26 | 36 |
| Finansiella placeringar | | 25 |
| **Totala nedskrivningar** | **26** | **61** |

Kundfordringar har skrivits ned med hänsyn till kundernas betalningsförmåga. Ratos skrev ned innehavet i IK Investment Partners med 25 Mkr i samband med nedskrivningsprövning 2012.

I följande tabeller lämnas upplysningar om hur verkligt värde bestäms för de finansiella instrument som värderas till verkligt värde i Rapport över finansiell ställning. Uppdelning av hur verkligt värde bestämts utgår från följande nivåer.

*Nivå 1:* Finansiella instrument värderade enligt priser noterade på en aktiv marknad.

*Nivå 2:* Finansiella instrument värderade utifrån direkt eller indirekt observerbara marknadsdata och som inte inkluderas i nivå 1.

*Nivå 3:* Finansiella instrument värderade utifrån indata som inte är observerbara på marknaden.

**Verkligt värde-hierarki**

| Tillgångar | Nivå 2 | |
|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** |
| Derivat | 6 | 10 |
| | **6** | **10** |

| Skulder | Nivå 2 | | Nivå 3 | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Syntetiska optioner | | | 133 | 154 |
| Derivat | 76 | 152 | | |
| | **76** | **152** | **133** | **154** |

**Förändring, nivå 3**

| | Syntetiska optionsprogram | |
|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** |
| Ingående balans | 154 | 124 |
| Redovisat i resultatet | 16 | 69 |
| Nyutgivna | 11 | 12 |
| Reglerat | -91 | -13 |
| Omklassificering | 48 | -36 |
| Omräkningsdifferens | -5 | -2 |
| **Utgående balans** | **133** | **154** |

Omvärdering som ingår i årets resultat, för skulder som ingår i den utgående balansen, uppgår till 5 Mkr (-69).

Den utgående balansen representerar det sammanlagda bedömda värdet av ett antal utestående syntetiska optionsprogram inom koncernen vilka har Ratos olika innehav som underliggande tillgångar.

Ratos värderar syntetiska optioner utifrån på marknaden vedertagna principer. Avgörande parametrar i samband med optionsvärderingen är antagna marknadsvärden avseende de underliggande tillgångarna, den underliggande tillgångens volatilitet och hur lång den återstående löptiden på optionen är. Det finns som regel inte något starkt samband mellan hur dessa parametrar utvecklas för respektive optionsprogram. Eventuell samvariation har snarare att göra med allmänekonomiska faktorer.

*forts. Not 17*

## Moderbolaget

### Tillgångar per kategori av finansiella instrument

| Anläggningstillgångar | Långfristiga fordringar, koncernföretag | | Andra långfristiga värdepappersinnehav | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Verkligt värde via resultatet | | | | |
| Innehas för handel | | | 25 | 25 |
| Kund- och lånefordringar | 1 202 | 1 424 | | |
| Finansiella tillgångar som kan säljas | | | | |
| Anskaffningsvärde | | | 46 | 63 |
| | **1 202** | **1 424** | **71** | **88** |

| Omsättningstillgångar | Kortfristiga fordringar, koncernföretag | | Likvida medel, kortfristiga placeringar | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Verkligt värde via resultatet | | | | |
| Innehas för handel | | | | 499 |
| Kund- och lånefordringar | 41 | 2 | 1 273 | 1 324 |
| | **41** | **2** | **1 273** | **1 823** |

### Skulder per kategori av finansiella instrument

| Långfristiga skulder | Långfristiga skulder, räntebärande, koncernföretag | | Övriga långfristiga skulder | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Verkligt värde via resultatet | | | | |
| Innehas för handel | | | 8 | 17 |
| Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde | 552 | 442 | | |
| Ej räntebärande skulder | | | 22 | 12 |
| | **552** | **442** | **30** | **29** |

| Kortfristiga skulder | Leverantörsskulder | | Övriga skulder | | Kortfristiga skulder, räntebärande, koncernföretag | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Derivat, säkringsredovisade | | | | 15 | | |
| Finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde | 9 | 8 | | | 1 477 | 174 |
| Ej räntebärande skulder | | | 24 | 5 | | |
| | **9** | **8** | **24** | **20** | **1 477** | **174** |

### Verkligt värde-hierarki

**Moderbolaget**

| Tillgångar | Nivå 1 | | Nivå 2 | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Likvida medel – placeringar | | | | 499 |
| | | | | **499** |

| Skulder | Nivå 3 | |
|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** |
| Syntetiska optioner | 8 | 17 |
| | **8** | **17** |

### Förändring, nivå 3

| | Syntetiska optionsprogram | |
|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** |
| Ingående balans | 17 | 14 |
| Redovisat i resultatet | 7 | 7 |
| Nyutgivna | 4 | |
| Reglerat | -20 | -4 |
| **Utgående balans** | **8** | **17** |

Omvärderingar som avser syntetiska optioner ingår i årets resultat, med 2 Mkr (-7), avseende tillgångar och skulder som finns i den utgående balansen.

## Not 18 Andra långfristiga värdepappersinnehav

**Moderbolaget**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Ackumulerade anskaffningsvärden** | | |
| Vid årets början | 88 | 115 |
| Nedskrivning | | -25 |
| Omvärdering | | 18 |
| Avyttrat | -17 | -20 |
| | **71** | **88** |

## Not 19 Fordringar

**Koncernen**

**Långfristiga fordringar**

| Mkr | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|
| Räntebärande fordringar | 66 | 49 |
| Ej räntebärande fordringar | 120 | 39 |
| | **186** | **88** |

**Övriga fordringar som är omsättningstillgångar**

| Mkr | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|
| Förskott till leverantörer | 110 | 118 |
| Derivat | 6 | 10 |
| Räntebärande fordringar | 35 | 8 |
| Ej räntebärande fordringar | 475 | 369 |
| | **626** | **505** |

## Not 20 Varulager

**Koncernen**

| Mkr | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|
| Råvaror och förnödenheter | 1 020 | 1 000 |
| Varor under tillverkning | 373 | 413 |
| Färdiga varor och handelsvaror | 981 | 974 |
| | **2 374** | **2 387** |

## Not 21 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

**Moderbolaget**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Förutbetalda kostnader | 4 | 4 |
| | **4** | **4** |

## Not 22 Eget kapital

**Aktiekapital**

| | Stam A | | Stam B | | Preferens C | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Antal** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Emitterade per 1 januari | 84 637 060 | 84 637 060 | 239 503 836 | 239 503 836 | | |
| Nyemission 2013-06-19 | | | | | 830 000 | |
| **Emitterade per 31 december** | **84 637 060** | **84 637 060** | **239 503 836** | **239 503 836** | **830 000** | |

| | Totalt antal aktier | Kvotvärde | Mkr |
|---|---|---|---|
| Emitterade per 1 januari | 324 140 896 | 3,15 | 1 021,1 |
| Emitterade per 19 juni | 830 000 | 3,15 | 2,6 |
| **Emitterade per 31 december** | **324 970 896** | | **1 023,7** |

### Omstämpling av aktier

Årsstämman 2003 beslutade om att ett konverteringsförbehåll avseende möjlighet att stämpla om A-aktier till B-aktier skulle införas i bolagsordningen. Detta innebär att ägare av A-aktier har en kontinuerlig möjlighet att genomföra en konvertering till B-aktier. Under 2013 har 0 (0) A-aktier omstämplats till B-aktier.

### Koncernen

**Övrigt tillskjutet kapital**

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

**Balanserat resultat inklusive årets resultat**

I balanserat resultat ingår intjänade resultat och omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner som redovisats i övrigt totalresultat för moderbolaget och dess dotterföretag och intresseföretag. Tidigare avsättningar till reservfond, exklusive överförda överkursfonder, ingår i denna post.

*forts. Not 22*

## Moderbolaget

**Bundna fonder**

Bundna fonder får inte minskas genom vinstutdelning.

**Reservfond**

Syftet med reservfonden har varit att spara en del av nettovinsten, som inte går åt för täckning av balanserad förlust. I reservfonden ingår även belopp som före 2006-01-01 tillförts överkursfonden.

**Fritt eget kapital**

Följande fonder utgör tillsammans med årets resultat fritt eget kapital, dvs det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

*Överkursfond*

När aktierna emitteras till överkurs, dvs för aktierna betalas mer än aktiernas kvotvärde, ska ett belopp motsvarande det erhållna beloppet utöver aktiernas kvotvärde föras till överkursfonden. Avsättning till överkursfond efter 2006-01-01 utgör fritt eget kapital.

*Balanserat resultat*

Balanserat resultat utgörs av föregående års balanserade resultat och resultat efter avdrag för under året lämnad vinstutdelning. Kostnader för återköp av egna aktier, erhållna köpoptionspremier och eventuellt tillkommande transaktionskostnader redovisas direkt i balanserat resultat.

*Fond för verkligt värde*

Moderbolaget tillämpar årsredovisningslagens regler avseende värdering av finansiella instrument till verkliga värden enligt 4 kap 14 § a–e. Redovisning sker direkt mot fond för verkligt värde när värdeförändringen avser en kursförändring på en monetär post som utgör en del av företagets nettoinvestering i en utländsk enhet. Redovisning framgår av not 23.

## Kapitalhantering

Den finansiella målsättningen för koncernen är att ha en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerares, kreditgivares och marknadens förtroende samt utgör en grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten, samtidigt som den långsiktiga avkastning som genereras till aktieägarna är tillfredsställande.

Ett av Ratos mål är att den genomsnittliga årliga avkastningen (IRR) ska överstiga 20% på varje enskild investering. Resultatet av de 36 exits Ratos genomfört sedan 1999, motsvarar en genomsnittlig IRR om 25%. Under 2013 slutfördes två exits.

Utdelningen ska över tiden spegla den faktiska resultatutvecklingen i Ratos. Historiskt har i genomsnitt 50% av resultatet efter skatt delats ut. En jämn utveckling av utdelningen eftersträvas. Föreslagen utdelning för räkenskapsåret 2013 är 3,00 kr, vilket motsvarar 141% av resultat per aktie. Ratos-aktiens direktavkastning uppgick per 2013-12-31 till 5,2%. Utdelning på preferensaktier regleras i bolagsordningen, och uppgår till 25 kr per kvartal och aktie, dock högst 100 kr per år och aktie.

Ratos har ett bemyndigande från årsstämman 2013 att emittera högst 35 miljoner B-aktier i samband med förvärv och ett bemyndigande att emittera högst 1 250 000 preferensaktier av serie C i samband med förvärv, varav 830 000 emitterades i juni 2013.

Varken moderbolaget eller något av dotterföretagen står under externa kapitalkrav.

**Återköpta egna aktier som ingår i eget kapital-posten balanserat resultat inklusive årets resultat**

| **Antal aktier** | **2013** | **2012** |
|---|---|---|
| Ingående återköpta aktier | 5 139 537 | 5 144 127 |
| Årets avyttring (överlåtelse av aktier till administrativ personal) | -4 660 | -4 590 |
| **Utgående återköpta aktier** | **5 134 877** | **5 139 537** |
| | | |
| **Antal utestående aktier** | | |
| Totalt antal aktier | 324 140 896 | 324 140 896 |
| Nyemission preferensaktier | 830 000 | |
| Återköpta aktier | -5 134 877 | -5 139 537 |
| | **319 836 019** | **319 001 359** |
| | | |
| **Mkr** | | |
| Ingående balans | -356 | -357 |
| Årets avyttring (överlåtelse av aktier till administrativ personal) | 0 | 1 |
| | **-356** | **-356** |

Återköpta aktier innefattar anskaffningskostnaden för egna aktier som innehas av moderbolaget.

## Köpoptioner 2009–2013

Årsstämman 2009–2013 beslutade att ställa ut köpoptioner på återköpta aktier.

Optionsvillkor för utestående köpoptioner per 2013-12-31 framgår av bolagsstyrningsrapporten (sid 83) och not 9 (sid 112). Enligt utestående optionsprogram är 4 764 015 återköpta aktier reserverade för överlåtelse.

**Utdelning**

Efter balansdagen har styrelsen föreslagit följande utdelning:

| | |
|---|---|
| Utdelning till innehavare av aktier av serie A och B 3,00 kr/aktie [1] | 957 |
| Utdelning till innehavare av preferensaktier av serie C utgivna 19 juni 2013 [2] | 83 |
| Utdelning till innehavare av preferensaktie av serie C och/eller D om 25 kr/kvartal, dock högst 100 kr/aktie, vid maximalt utnyttjande av bemyndigandet [3] | 125 |
| Balanseras i ny räkning | 8 710 |

[1] Baserat på antalet utestående aktier den 20 februari 2014. Antalet återköpta aktier per detta datum är 5 134 877 st och kan förändras fram till avstämningsdagen för utdelning.

[2] Utdelning på preferensaktier regleras i bolagsordningen efter stämmobeslut. Utdelningen uppgår till 25 kr per kvartal, dock högst 100 kr per preferensaktie och år. Utbetalning sker kvartalsvis i februari, maj, augusti och november.

[3] I enlighet med styrelsens förslag till bolagsstämman 2014 avseende eventuell nyemission av preferensaktier.

Den föreslagna utdelningen för 2012 blev fastställd på årsstämman den 17 april 2013. Föreslagen utdelning för 2013 blir föremål för fastställande på årsstämman den 27 mars 2014.

## Not 23 Redogörelse för övrigt totalresultat samt förändring av reserver och innehav utan bestämmande inflytande

| | Majoritetens andel av reserver | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **Omräknings-reserv** | **Säkrings-reserv** | **Totalt** | **Innehav utan bestäm-mande inflytande** | **Totalt** |
| **Ingående redovisat värde 2012-01-01** | **-432** | **-56** | **-488** | **-134** | **-622** |
| Årets omräkningsdifferenser | -151 | | -151 | -28 | -179 |
| Omräkningsdifferenser hänförliga till avyttrade verksamheter | 22 | | 22 | | 22 |
| Omklassificering | -10 | 15 | 5 | | 5 |
| *Kassaflödessäkringar* | | | | | |
| – redovisade i övrigt totalresultat | | -1 | -1 | -4 | -5 |
| – skatt hänförlig till årets förändring | | 0 | 0 | 1 | 1 |
| – redovisad ineffektivitet i resultaträkningen | | 32 | 32 | 14 | 46 |
| – skatt hänförlig till årets förändring | | -9 | -9 | -4 | -13 |
| – omräkningsdifferenser | | 0 | 0 | | 0 |
| **Utgående redovisat värde 2012-12-31** | **-571** | **-19** | **-590** | **-155** | **-745** |
| | | | | | |
| **Ingående redovisat värde 2013-01-01** | **-571** | **-19** | **-590** | **-155** | **-745** |
| Årets omräkningsdifferenser | -27 | | -27 | -22 | -49 |
| Omräkningsdifferenser hänförliga till avyttrade verksamheter | 77 | | 77 | | 77 |
| *Kassaflödessäkringar* | | | | | |
| – redovisade i övrigt totalresultat | | 20 | 20 | 3 | 23 |
| – skatt hänförlig till årets förändring | | -5 | -5 | -1 | -6 |
| – redovisad ineffektivitet i resultaträkningen | | 2 | 2 | 1 | 3 |
| – skatt hänförlig till årets förändring | | -1 | -1 | 0 | -1 |
| **Utgående redovisat värde 2013-12-31** | **-521** | **-3** | **-524** | **-174** | **-698** |

### Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor.

### Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförbart till säkringstransaktioner som ännu inte har inträffat.

**Moderbolaget**

**Specifikation av eget kapital-posten reserver**

| **Mkr** | **2013** | **2012** |
|---|---|---|
| *Fond för verkligt värde* | | |
| Ingående balans | 29 | 42 |
| Omvärderingar redovisat i övrigt totalresultat | 14 | -13 |
| **Utgående balans** | **43** | **29** |

## Not 24 Resultat per aktie

**Resultat per aktie har beräknats på följande sätt:**

| | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare, Mkr | 742 | 606 |
| Avgår - utdelning preferensaktier | -62 | - |
| | **680** | **606** |
| Vägt genomsnittligt antal aktier | | |
| Totalt antal stamaktier 1 januari | 324 140 896 | 324 140 896 |
| Effekt av innehav av egna aktier | -5 135 696 | -5 140 203 |
| **Vägt genomsnittligt antal före utspädning** | **319 005 200** | **319 000 693** |
| Effekt av köpoptioner | | 7 575 |
| **Vägt genomsnittligt antal efter utspädning** | **319 005 200** | **319 008 268** |
| Resultat per aktie före utspädning | 2,13 | 1,90 |
| Resultat per aktie efter utspädning | 2,13 | 1,90 |

### Instrument som potentiellt kan ge utspädningseffekt

Ratos har per 31 december 2013 fem utestående köpoptionsprogram vars lösenkurser 92,60 kr, 124,20 kr, 156,40 kr, 74,40 kr respektive 77,60 kr översteg B-aktiens genomsnittskurs. Dessa optioner anses därför sakna utspädningseffekt och har exkluderats från beräkningen av resultat per aktie efter utspädning. Om aktierna i framtiden går upp till en nivå över respektive lösenkurs kommer dessa optioner att medföra utspädning.

## Not 25 Räntebärande skulder

**Koncernen**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Långfristiga** | | |
| Skulder till kreditinstitut, långfristiga | 9 249 | 6 954 |
| Övriga långfristiga skulder, räntebärande | 911 | 983 |
| | **10 160** | **7 937** |
| Varav finansiell leasing | (368) | (421) |
| **Kortfristiga** | | |
| Skulder till kreditinstitut | 1 803 | 1 907 |
| Checkräkningskredit | 456 | 517 |
| Övriga kortfristiga skulder | 47 | 65 |
| | **2 306** | **2 489** |
| Varav finansiell leasing | (35) | (33) |
| Pensionsavsättningar | 416 | 370 |
| | **12 882** | **10 796** |

För ytterligare information om företagets riskpolicy och exponering se not 30.

**Moderbolaget**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Långfristiga skulder, koncernföretag | 552 | 442 |
| Kortfristiga skulder, koncernföretag | 1 477 | 174 |
| | **2 029** | **616** |
| Pensionsavsättningar | 1 | 1 |
| | **2 030** | **617** |

Pensionsavsättningen är ej kreditförsäkrad i FPG/PRI.

# Not 26 Pensioner

I koncernen finns både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Ratoskoncernen har inte någon koncerngemensam policy avseende pensioner utan det är varje enskilt innehavs styrelse som beslutar om pensionslösningar för innehavet. Av Ratos nuvarande 17 innehav som är dotterföretag har tio förmånsbestämda pensioner. De förmånsbestämda planerna är inte huvudlösningen för innehaven utan utgör endast komplement till avgiftsbestämda pensionsplaner.

Bisnode har det beloppsmässigt största pensionsåtagandet i koncernen och det uppgår till 237 Mkr och är fördelat på planer i fem olika länder. Pensionsåtagandet i Nordic Cinema Group uppgår till 73 Mkr och består i sin helhet av ITP ålderspension som tryggas genom avsättning i balansräkningen.

## Förmånsbestämda pensioner

Pensionsplanerna omfattar huvudsakligen ålderspension. Intjäningen baseras på antal år inom pensionsplanen och lönen vid pensioneringstillfället.

Pensionsförpliktelserna är säkerställda genom pensionsstiftelser och dylikt eller av bolaget.

## Avgiftsbestämda pensioner

Pensionsplanerna omfattar huvudsakligen ålderspension. Pensionspremierna är lönerelaterade och kostnadsförs löpande.

**Koncernen**

**Pensionskostnad**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Kostnad avseende tjänstgöring under innevarande period | 28 | 36 |
| Räntenetto | 11 | 14 |
| Kostnader för tjänstgöring tidigare perioder | 3 | |
| Effekter av reduceringar och regleringar | | -15 |
| **Pensionskostnader för förmånsbestämda pensioner** | **42** | **35** |
| Pensionskostnader för avgiftsbestämda pensioner, Alecta | 119 | 121 |
| Pensionskostnader för avgiftsbestämda pensioner, övriga | 225 | 207 |
| **Årets pensionskostnad** | **386** | **363** |

Pensionskostnaderna ingår i raden Kostnad för ersättning till anställda med undantag av räntenetto som ingår i finansnettot.

**Förmånsbestämda pensionsplaner**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Nuvärde av fonderade förpliktelser | 452 | 355 |
| Förvaltningstillgångarnas verkliga värde | -295 | -250 |
| | **157** | **105** |
| Nuvärde av ofonderade förpliktelser | 252 | 262 |
| Effekt av begränsningsregel för nettotillgångar | 7 | 3 |
| **Nettoskuld i Rapport över finansiell ställning** | **416** | **370** |

## Aktuariella vinster och förluster

Erfarenhetsmässiga justeringar uppkommer som en följd av att utfallet på grund av dödlighet, sjukfrånvaro, personalomsättning, löneförändringar samt avkastning på förvaltningstillgångar under året avvikit från gjorda antaganden.

**Specifikation av förändringarna i den nettoskuld som redovisas i Rapport över finansiell ställning**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Nettoskuld vid årets början | 370 | 460 |
| Nettokostnad redovisad i resultaträkningen | 42 | 35 |
| Omvärdering av pensionsförpliktelse redovisat i övrigt totalresultat | -31 | 33 |
| Inbetalda avgifter och utbetalda pensioner | -38 | -55 |
| Valutakursdifferenser på utländska planer | 13 | -4 |
| Netto överlåtna pensionsförpliktelser i samband med företagsförsäljningar | -14 | -98 |
| Netto övertagna pensionsförpliktelser genom företagsförvärv | 74 | |
| Effekter av regleringar | | -1 |
| **Nettoskuld vid årets slut** | **416** | **370** |

**Förvaltningstillgångarna består av följande:**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Egetkapitalinstrument | 33 | 113 |
| Finansiella räntebärande tillgångar | 38 | 28 |
| Fastigheter | 15 | 13 |
| Andra tillgångar | 209 | 96 |
| | **295** | **250** |

Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2013 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 148% (129). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

**Väsentliga aktuariella antaganden på balansdagen**

| | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|
| Diskonteringsränta, % | 1,9–4,3 | 1,3–4,0 |
| Inflation, % | 1,2–3,5 | 1,1–5,0 |
| Förväntad löneökningstakt, % | 2,0–3,8 | 2,0–4,0 |
| Årlig ökning av pensioner och fribrev, % | 0,8–3,0 | 0,1–3,0 |

Diskonteringsräntan har förstklassiga företagsobligationer som bas för alla länder inom euroområdet. För svenska pensionsplaner baseras diskonteringsräntan på bostadsobligationer.

## Moderbolaget

Moderbolagets pensionskostnader för avgiftsbestämda pensioner uppgår till 13 Mkr (12), varav 6 Mkr (6) avser Alecta.

Nuvärdet av moderbolagets ofonderade förpliktelser avseende förmånsbestämda pensioner uppgår till 1 Mkr (1).

## Not 27 Avsättningar

**Koncernen**

**Avsättningar, långfristiga**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Garantiåtaganden** | | |
| Vid årets början | 39 | 43 |
| Årets avsättningar | 11 | 5 |
| Ianspråktagna avsättningar | -14 | -8 |
| Outnyttjade reverserade avsättningar | -1 | |
| Omräkningsdifferens | | -1 |
| **Vid årets slut** | **35** | **39** |
| **Övrigt** | | |
| Vid årets början | 140 | 221 |
| Årets avsättningar | 35 | 19 |
| Ianspråktagna avsättningar | -47 | -46 |
| Outnyttjade reverserade avsättningar | -2 | -17 |
| Avsättningar i avyttrat företag | | -8 |
| Skulder som innehas för försäljning | | -7 |
| Omklassificering | -2 | -21 |
| Omräkningsdifferens | -5 | -1 |
| **Vid årets slut** | **119** | **140** |
| **Summa långfristiga avsättningar** | **154** | **179** |

### Avsättningar som är långfristiga skulder samt förfallostruktur

**Garantiåtaganden**

Avsättningarna avser garantiåtagande för utförda arbeten. Avsättning för garantier börjar beräknas när en tjänst slutförs eller en vara har övergått till kund. För att uppskatta beloppen används huvudsakligen historiska data avseende reparationer och utbyten. Garantiperioderna sträcker sig över 2–10 år.

**Övriga avsättningar**

Övriga långfristiga avsättningar består bland annat av avsättningar avseende sale and leaseback-affärer och legala krav. Av övriga avsättningar har 65 Mkr en förfallostruktur om upp till 13 år. Resterande del beräknas regleras inom 2–5 år.

**Avsättningar, kortfristiga**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Garantiåtaganden** | | |
| Vid årets början | 37 | 29 |
| Årets avsättningar | 66 | 12 |
| Outnyttjade reverserade avsättningar | | -2 |
| Ianspråktagna avsättningar | -14 | -3 |
| Avsättningar i förvärvat företag | 184 | |
| Omklassificering | | 1 |
| Omräkningsdifferens | -11 | |
| **Vid årets slut** | **262** | **37** |
| **Övrigt** | | |
| Vid årets början | 101 | 95 |
| Årets avsättningar | 64 | 77 |
| Ianspråktagna avsättningar | -43 | -71 |
| Outnyttjade reverserade avsättningar | -29 | -8 |
| Omklassificering | 2 | 11 |
| Omräkningsdifferens | 4 | -3 |
| **Vid årets slut** | **99** | **101** |
| **Summa kortfristiga avsättningar** | **361** | **138** |

**Moderbolaget**

**Avsättningar, långfristiga**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Övrigt** | | |
| Vid årets början | 7 | 16 |
| Årets avsättningar | | 1 |
| Omklassificering | | -10 |
| **Vid årets slut** | **7** | **7** |

**Avsättningar, kortfristiga**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| **Övrigt** | | |
| Vid årets början | 28 | 20 |
| Förändring av diskonterat värde | | -2 |
| Omklassificering | | 10 |
| Ianspråktagna avsättningar | -18 | |
| **Vid årets slut** | **10** | **28** |

## Not 28 Övriga skulder

### Koncernen

Bland övriga kortfristiga skulder ingår skuld för alkoholskatt till norska staten med 599 Mkr (592) och förskott från kunder med 447 Mkr (123).

### Moderbolaget

I övriga långfristiga skulder ingår i huvudsak personalkostnader.

## Not 29 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

**Moderbolaget**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Personalkostnader | 43 | 50 |
| Övrigt | 10 | 12 |
| | **53** | **62** |

# Not 30 Finansiella risker och riskpolicy

## Principer för finansiering och finansiell riskhantering

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker relaterade till kundfordringar, leverantörsskulder, lån och derivatinstrument. Ratos finansiella risker består av:

- finansieringsrisk
- kreditrisk
- ränterisk
- valutarisk

Ratos styrelse fastställer den finansiella strategien för moderbolaget medan respektive dotterföretags styrelser fastställer respektive bolags finansiella strategier.

## Moderbolaget

Moderbolagets finanspolicy, som anger riktlinjer för hantering av finansiella risker, fastställs årligen av Ratos styrelse. Styrelsen utvärderar och föreslår vid behov förändringar av finanspolicyn.

## Koncernföretag

I koncernen finns inte någon central finansavdelning, däremot bistår koncernens Debt Manager dotterföretagen i övergripande finansiella frågor. Finanspolicy fastställs årligen av respektive dotterföretags styrelse. Då dotterföretagens policy skiljer sig åt redovisas endast moderbolagets policy i riskbeskrivningarna.

Ratos finansiella strategi innebär i korthet för innehaven:

- Enbart ”normala” banklån (senior debt). Inga lån syndikeras, dvs säljs ut i mindre delar till olika aktörer.
- Fokus på nordiska bankrelationer.
- Ratos har generellt inga formella åtaganden för skulder i portföljbolagen. Ratos är dock en ansvarsfull ägare som arbetar med långa perspektiv och Ratos är därför mån om att upprätthålla sitt anseende och förtroende.
- Ratos strävar efter att innehaven ska ha en optimal finansiell struktur givet vid var tid rådande förutsättningar.

## Finansieringsrisk

### Definition

Med finansieringsrisk avses risken att kostnaden blir högre vid upptagande av nya lån och att omfinansiering av förfallande lån försvåras.

### Aktuell finansieringsrisk

Moderbolaget är i normalfallet obelånat och ska inte pantsätta aktier eller andra tillgångar som säkerhet för egna åtaganden eller för innehaven eller för annans förpliktelse, inte heller ska moderbolaget gå i borgen gentemot någon långivare för innehaven eller annans förpliktelser. Garantier avseende tillskjutande av ägarkapital kan lämnas efter beslut i styrelsen. Tillgång till kapital och flexibilitet säkerställs genom att moderbolaget har en lånefacilitet som kan användas för att överbrygga finansiering vid förvärv. Lånefaciliteten kan även användas för att finansiera utdelning och löpande driftskostnader under en period med få eller inga exits. Moderbolaget har en rullande femårig lånefacilitet som uppgår till 3,2 miljarder kr inklusive checkräkningskredit. Ratos har ett bemyndigande från årsstämman 2013 att i samband med företagsförvärv, vid ett eller flera tillfällen, med eller utan avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, mot kontant betalning, genom kvittning eller apport, fatta beslut om nyemission av 35 miljoner B-aktier som betalning vid förvärv. Därutöver finns ett bemyndigande från årsstämman att emittera högst 1 250 000 preferensaktier i samband med avtal om förvärv, varav 420 000 är outnyttjat i befintligt mandat.

Per den 31 december 2013 uppgick koncernens räntebärande skulder till kreditinstitut till 11 052 Mkr (8 861). Totalt outnyttjade kreditfaciliteter uppgick till 5 644 Mkr (5 268).

Den återstående genomsnittliga bindningstiden på upptagna räntesswappar uppgår till 22 (21) månader.

Låneavtalen i dotterföretagen innehåller villkor avseende vissa finansiella nyckeltal vilka är unika för varje dotterföretag. De vanligaste nyckeltalen är räntebärande nettoskuld i förhållande till resultat före avskrivningar och räntenetto, räntetäckningsgrad samt kassaflöde i förhållande till totala räntekostnader och amorteringar.

**Förfallostruktur för finansiella skulder i koncernen**

| 2013-12-31<br>Mkr | Redovisat värde | Inom 1 år | Inom 2 år | Inom 3 år | Inom 4 år | 5 år och senare |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Banklån | 11 052 | 1 803 | 3 238 | 1 726 | 1 404 | 2 606 |
| Checkräknings-kredit | 456 | 456 | | | | |
| Derivatskulder | 76 | 56 | 11 | 7 | 2 | |
| Syntetiska optioner | 133 | | 29 | 1 | 22 | 81 |
| Leverantörsskulder | 2 850 | 2 850 | | | | |
| Övriga ränte-bärande skulder | 556 | 12 | 428 | 0 | | 116 |
| | **15 123** | **5 177** | **3 706** | **1 734** | **1 428** | **2 803** |

| 2012-12-31<br>Mkr | Redovisat värde | Inom 1 år | Inom 2 år | Inom 3 år | Inom 4 år | 5 år och senare |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Banklån | 8 861 | 1 907 | 1 738 | 3 373 | 1 062 | 782 |
| Checkräknings-kredit | 517 | 517 | | | | |
| Derivatskulder | 152 | 60 | 67 | 19 | | 6 |
| Syntetiska optioner | 154 | 7 | | 33 | 1 | 112 |
| Leverantörsskulder | 2 124 | 2 124 | | | | |
| Övriga ränte-bärande skulder | 593 | 32 | 409 | 12 | | 140 |
| | **12 401** | **4 647** | **2 214** | **3 437** | **1 063** | **1 040** |

## Kreditrisk

### Definition

Kreditrisker uppstår dels i finansiella, dels i kommersiella transaktioner. Koncernen är i sin finansiella verksamhet exponerad för kreditrisk på motparten i samband med placering av överskottslikviditet på bankkonton, i räntebärande värdepapper och i samband med köp av derivatinstrument. Den kommersiella exponeringen består främst av kreditrisken i koncernens kundfordringar och utgörs av risken att kunderna inte kan fullfölja sina betalningsåtaganden.

### Finansiella kreditrisker

För att reducera moderbolagets finansiella kreditrisk och för att moderbolaget ska ha en hög beredskap för investeringar placeras likviditeten i bank eller räntebärande värdepapper med låg risk och hög likviditet. Placeringar får göras hos Ratos huvudbanker alternativt Riksgälden samt värdepapper (statsskuldväxlar, certifikat, obligationer eller motsvarande) emitterade av svenska staten alternativt bunden placering på bankkonto hos vissa definierade nordiska banker. Durationen på placering av likvida medel får inte överstiga 12 månader.

Per den 31 december 2013 uppgick likvida medel i koncernen till 3 337 Mkr (3 203) varav utestående placeringar uppgick till 0 Mkr (499), med en genomsnittlig räntebindning om cirka 0 månader (3). Under 2013 förekom inga kreditförluster vid placering av likvida medel eller vid handel med motparter i finansiella transaktioner.

*forts. Not 30*

### Kommersiella kreditrisker

Moderbolaget har inte några kundfordringar.

Redovisat värde på koncernens kundfordringar, i Rapport över finansiell ställning, avspeglar den maximala exponeringen för kreditrisk. Koncernens dotterföretag är verksamma inom ett flertal olika branscher och på ett stort antal geografiska marknader, vilket ger en god riskspridning.

Branschspridningen i kombination med den globala verksamheten innebär att koncernen inte har någon väsentlig koncentration på enskilda kunder. Kundfordringarna analyseras löpande för att fastställa om ett nedskrivningsbehov föreligger. Bedömning görs dels utifrån individuella bedömningar men även utifrån historiska data om inställda betalningar.

**Åldersanalys, kundfordringar**

**Koncernen**

| 2013-12-31<br>Mkr | Nominellt | Nedskrivning | Bokfört värde |
|---|---|---|---|
| Ej förfallet | 3 774 | -6 | 3 768 |
| Förfallet 0–60 dagar | 751 | -6 | 745 |
| Förfallet 61–180 dagar | 154 | -15 | 139 |
| Förfallet 181–365 dagar | 36 | -14 | 22 |
| Förfallet mer än ett år | 102 | -60 | 42 |
| **Totalt** | **4 817** | **-101** | **4 716** |

| 2012-12-31<br>Mkr | Nominellt | Nedskrivning | Bokfört värde |
|---|---|---|---|
| Ej förfallet | 3 094 | -3 | 3 091 |
| Förfallet 0–60 dagar | 661 | -6 | 655 |
| Förfallet 61–180 dagar | 136 | -11 | 125 |
| Förfallet 181–365 dagar | 58 | -10 | 48 |
| Förfallet mer än ett år | 99 | -65 | 34 |
| **Totalt** | **4 048** | **-95** | **3 953** |

Information om nedskrivning av kundfordringar återfinns i not 17.

## Ränterisk

### Definition

Med ränterisk avses risken att förändringar i räntenivåer påverkar koncernens finansiella resultat och kassaflöde. Moderbolaget är inte exponerat för ränterisk eftersom moderbolaget normalt sett inte har några lån. Löptiden på moderbolagets placeringar av likvida medel får inte överstiga tolv månader.

### Aktuell ränterisk

Koncernens exponering för ränterisk återfinns främst i dotterföretagens långfristiga upplåning. Räntebindningen är beroende av det enskilda dotterföretagets struktur och den finanspolicy som fastställts. För att förändra räntebindningstiden i skuldportföljen används ränteswappar. Ränteswappar som används för att omvandla kort ränta till lång ränta klassificeras som kassaflödessäkring.

Av koncernens utestående lån har 46% (54) säkrats genom användning av ränteswappar. Löptiden på ränteswapparna är vanligen 24–36 månader. I de fall säkringsredovisning har tillämpats redovisas värdeförändringen i övrigt totalresultat. Ackumulerade värdeförändringar redovisas i säkringsreserven inom eget kapital.

Per den 31 december 2013 hade koncernen ränteswappar vars verkliga värde uppgick till 62 Mkr (127), redovisat som skuld.

### Känslighetsanalys

Om räntan förändras med en procentenhet i samtliga länder där Ratoskoncernen har lån eller placeringar blir effekten på finansnettot 2013, baserat på skulder till kreditinstitut per årsskiftet som ej är räntesäkrad, totalt cirka 60 Mkr (41). Känslighetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer (till exempel valutakurser) förblir oförändrade.

## Valutarisk

### Definition

Med valutarisk avses risken att förändringar i valutakurser påverkar koncernens resultaträkning, Rapport över finansiell ställning och/eller kassaflöden negativt. Valutarisker finns både i transaktions- och omräkningsexponering.

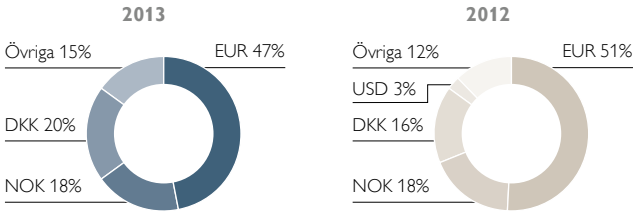
### Omräkningsexponering

Effekterna av valutakursförändringar påverkar koncernens resultat vid omräkning av utländska dotterföretags resultaträkningar till SEK. Övrigt totalresultat påverkas av att dotterföretagens nettotillgångar i olika valutor omräknas till moderbolagets funktionella valuta.

I moderbolaget görs valutasäkring inte utan särskilda skäl. Valutakursförändringar i nettotillgångar i främmande valutor säkras inte i moderbolaget.

Ratos är en nordisk koncern, vars underkoncerner har dotterföretag i stora delar av världen. När de utländska underkoncernerna räknas om till SEK uppstår en omräkningsexponering, vilken redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i eget kapital.

**Valutaexponering av utländska dotterföretags nettotillgångar**




### Känslighetsanalys

En förändring av kronan med 10% gentemot andra valutor per den 31 december skulle innebära en förändring av eget kapital med cirka 1 372 Mkr (1 063).

### Transaktionsexponering

Valutaflöden som uppstår vid köp och försäljning av varor och tjänster i andra valutor än i respektive dotterföretags funktionella valuta ger upphov till transaktionsexponering.

Moderbolaget som är ett investmentbolag har inte någon transaktionsexponering vid köp och försäljning av varor. Valutarisker i dotterföretagens nettoexponering valutasäkras i förhållande till respektive dotterföretags fastställda finanspolicy.

Ratos dotterföretag är lokaliserade i Sverige, Norge, Danmark och Finland, varför dotterföretagen i stor utsträckning är exponerade i de nordiska valutorna. Flera av bolagen säljer sina produkter på en global marknad med en exponering främst i EUR, GBP och USD. Av diagrammet på nästa sida framgår att koncernen har en negativ exponering i EUR vilket beror på att flera av koncernens dotterföretag importerar råvaror och produkter från den europeiska marknaden.

Av koncernens 17 rörelsedrivande dotterföretag säkrar mindre än hälften av företagen in- och utflöde av utländska valutor. Säkrad volym varierar från dotterföretag till dotterföretag, avgörande är exponeringen i det enskilda fallet samt fastställd policy för säkring. Framtida prognostiserade kassaflöden säkras, främst inom en tolvmånadersperiod, med tyngdpunkt i EUR, GBP och USD. Årets nettoflöden i olika valutor redovisas i vidstående diagram.

Till övervägande del används valutaterminer som säkringsinstrument. I de fall dotterföretagen väljer att säkringsredovisa tillämpas säkrings-

*forts. Not 30*

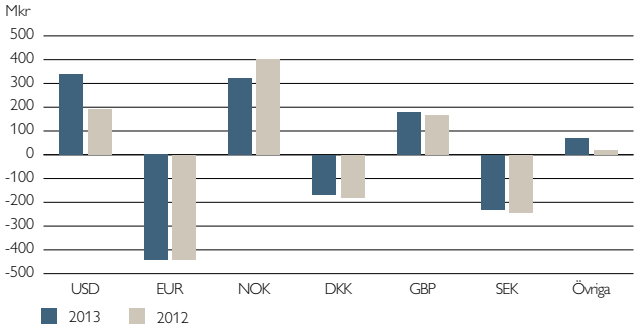
redovisning när kraven för detta är uppfyllda. Koncernen klassificerar sina terminskontrakt, som används för säkring av prognostiserade transaktioner, som kassaflödessäkringar. Periodens värdeförändringar på terminskontrakten redovisas i övrigt totalresultat. Ackumulerade värdeförändringar redovisas i säkringsreserven inom eget kapital.

Det verkliga värdet på terminskontrakt uppgick netto till 8 Mkr (16) per den 31 december 2013, varav i Rapport över finansiell ställning redovisats 6 Mkr (9) som tillgångar och 14 Mkr (25) som skulder.

### Känslighetsanalys

En förändring av kronan med 10% gentemot Ratos exponering av nettoflöden i NOK, DKK, GBP, USD och EUR skulle påverka resultatet med cirka 32 Mkr (25) efter hänsyn tagen till valutasäkring.

**Transaktionsexponering, nettoflöde**




## Not 31 Operationell leasing

### Koncernen

### Leasingavtal där företaget är leasetagare

Räkenskapsårets betalda leasingavgifter för ingångna avtal uppgår till:

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Minimileaseavgifter | 798 | 637 |
| Variabla avgifter | 48 | 45 |
| **Totala leasingkostnader** | **846** | **682** |

Framtida avgifter för ingångna avtal uppgår till:

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Avgifter inom ett år | 859 | 543 |
| Mellan ett och fem år | 2 262 | 1 349 |
| Längre än fem år | 3 142 | 2 251 |
| | **6 263** | **4 143** |

## Not 32 Ställda säkerheter och eventualförpliktelser

### Koncernen

### Ställda säkerheter

| Mkr | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|
| Fastighetsinteckningar | 791 | 829 |
| Företagsinteckningar | 2 669 | 3 452 |
| Aktier i koncernföretag | 9 418 | 10 023 |
| Övriga ställda säkerheter | 10 032 | 1 608 |
| | **22 910** | **15 912** |
| Eventualförpliktelser | 1 046 | 540 |

Avser ställda säkerheter och ansvarsförbindelser i koncernföretag.

### Moderbolaget

Moderbolaget har inte några ställda säkerheter eller ansvarsförbindelser.

## Not 33 Närståenderelationer

Transaktioner med närstående sker på marknadsmässiga villkor.

### Moderbolaget

Moderbolaget har en närståenderelation med sina koncernföretag, se not 34.

| Mkr | | Räntekostnader | Ränteintäkter | Utdelning | Fordran | Skuld | Kapitaltillskott |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Dotterföretag | 2013 | -46 | 135 | 49 | 1 243 | 2 029 | 240 |
| Dotterföretag | 2012 | -24 | 135 | 382 | 1 426 | 616 | 284 |
| Intresseföretag | 2012 | | | 14 | | | |

### Transaktioner med nyckelpersoner i ledande ställning

Ersättning till ledande befattningshavare och styrelseledamöter framgår av not 9.

## Not 34 Andelar i koncernföretag

**Moderbolaget**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Ackumulerade anskaffningsvärden vid årets början | 10 062 | 10 991 |
| Investerat | 2 466 | 440 |
| Aktieägartillskott | 751 | 174 |
| Återbetalt aktieägartillskott | -576 | -1 200 |
| Avyttringar | -212 | -343 |
| **Vid årets slut** | **12 491** | **10 062** |
| Ackumulerade nedskrivningar vid årets början | -1 339 | -543 |
| Årets nedskrivning | -477 | -796 |
| **Vid årets slut** | **-1 816** | **-1 339** |
| **Värde enligt balansräkning** | **10 675** | **8 723** |

| Dotterbolag, org nr, säte<br>Mkr | Ägarbolag till | Antal | Andel, % | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|---|---|---|
| Aalborg Fastigheter Intressenter ApS, 32318746, Köpenhamn, Danmark | | 867 668 | 87 | 24 | |
| AHI Intressenter AB, 556726-7744, Stockholm | AH Industries | 100 000 | 100 | 318 | 353 |
| Alube Network AB, 556925-9376, Stockholm | Nebula | 50 000 | 100 | 285 | |
| Arcus-Gruppen Holding AS, 987 470 569, Oslo, Norge | | 834 694 | 83 | 9 | 9 |
| Bisnode Business Information Group AB, 556681-5725, Stockholm | | 84 412 286 | 70 | 653 | 653 |
| BTJ Group AB, 556678-3998, Lund [1] | | | | | 18 |
| EMaint AB, 556731-5378, Stockholm | Euromaint | 100 000 | 100 | 792 | 347 |
| GS Hydro Holding OY, 2268968-9 Finland | | 28 301 900 | 100 | 309 | 309 |
| Hafa Bathroom Group AB, 556005-1491, Halmstad | | 2 000 | 100 | 157 | 164 |
| HL Intressenter AB, 556809-4402, Stockholm | HL Display | 50 000 | 100 | 1 122 | 1 122 |
| Image Matters Intressenter AB, 556733-1854, Stockholm | | 100 000 | 100 | 167 | 175 |
| Inwido AB, 556633-3828, Malmö | | 224 205 812 | 97 | 2 042 | 1 952 |
| Jøtul Group Holding AS, 989 519 247, Fredrikstad, Norge [2] | | | | | 181 |
| Kamin Intressenter AB, 556801-8427, Stockholm | Jøtul | 100 000 | 100 | 164 | 0 |
| Kelly Intressenter 1 AB, 556826-5705, Stockholm | KVD | 50 000 | 100 | 210 | 210 |
| Kompositkärnan Förvaltning AB, 556777-2271, Stockholm | DIAB | 1 000 | 100 | 470 | 881 |
| Miehdnort AB, 556801-4731, Stockholm | HENT | 100 000 | 100 | 358 | 0 |
| Myggvärmare AB, 556723-5667, Stockholm | Mobile Climate Control | 1 000 | 100 | 532 | 540 |
| NCS Intressenter AB, 556801-8435, Stockholm | Aibel | 100 000 | 100 | 1 695 | 0 |
| Nordic and Baltic Cinema Holdco AB, 556849-6177, Stockholm | Nordic Cinema Group | 50 000 | 100 | 405 | 402 |
| Quartzin Intressenter AB, 556835-3824, Stockholm | Biolin Scientific | 50 000 | 100 | 379 | 379 |
| Ratos Fastighets AB, 556308-3863, Stockholm | | 50 000 | 100 | 6 | 6 |
| Ratos Kabel Holding AB, 556813-8076, Stockholm | Stofa [1] | 500 | 100 | 158 | 158 |
| Ratos Limfac Holding AB, 556730-7565, Stockholm | | 1 000 | 100 | 0 | 0 |
| Spin International AB, 556721-4969, Stockholm | SB Seating | 1 000 000 | 100 | 420 | 864 |
| ASA Konsument Invest AB, 556801-8419, Stockholm | | 100 000 | 100 | 0 | 0 |
| | | | | **10 675** | **8 723** |

[1] Under året avyttrat.
[2] Internförsäljning under året.

## Not 35 Kassaflödesanalys

| | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Erhållen utdelning | 2 | 4 | | 89 |
| Erhållen ränta | 36 | 49 | 13 | 22 |
| Erlagd ränta | -435 | -433 | | -1 |

| **Justering för poster som inte ingår i kassaflödet** | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Resultatandelar i intresseföretag | -183 | -18 | | |
| Utdelning | | | -49 | |
| Realisationsresultat | -977 | -1 290 | -3 | -1 118 |
| Av- och nedskrivningar av tillgångar | 1 225 | 1 942 | 500 | 832 |
| Kapitaliserad ränta | 111 | 176 | -86 | -122 |
| Orealiserade kursdifferenser | 207 | -27 | 29 | -14 |
| Avsättningar m m | 18 | 144 | 24 | -278 |
| **Justering för poster som inte ingår i kassaflödet** | **401** | **927** | **415** | **-700** |

| **Likvida medel** | Koncernen | | Moderbolaget | |
|---|---|---|---|---|
| **Mkr** | **2013** | **2012** | **2013** | **2012** |
| Kassa, bank | 3 337 | 2 704 | 1 273 | 1 324 |
| Kortfristiga placeringar, jämställda med likvida medel | | 499 | | 499 |
| **Likvida medel** | **3 337** | **3 203** | **1 273** | **1 823** |

Kortfristiga placeringar har klassificerats som likvida medel då de har en obetydlig risk för värdefluktuation, lätt kan omvandlas till likvida medel samt har en löptid om högst tre månader från anskaffningstidpunkten.

**Ej utnyttjad kreditfacilitet**
Ej utnyttjad kreditfacilitet uppgår för koncernen till 5 644 Mkr (5 268) och för moderbolaget till 3 200 Mkr (3 200).

**Avyttrade företag – koncernen**

| **Mkr** | **2013** | **2012** |
|---|---|---|
| Immateriella tillgångar | 280 | 3 449 |
| Materiella tillgångar | 47 | 229 |
| Finansiella tillgångar | 1 | 188 |
| Uppskjuten skattefordran | 11 | 27 |
| Varulager | 1 | 96 |
| Kortfristiga fordringar | 97 | 873 |
| Likvida medel | 115 | 279 |
| Tillgångar som innehas för försäljning | 1 894 | |
| **Summa tillgångar** | **2 446** | **5 141** |
| Innehav utan bestämmande inflytande (minoritet) | 19 | 46 |
| Långfristiga skulder och avsättningar | 23 | 1 262 |
| Kortfristiga skulder och avsättningar | 194 | 1 749 |
| Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning | 1 655 | |
| **Summa skulder** | **1 891** | **3 057** |
| Försäljningspris | 1 507 | 3 161 |
| Avgår: | | |
| Köparrevers | | 33 |
| Likvida medel i den avyttrade verksamheten | -115 | -279 |
| **Påverkan på koncernens likvida medel** | **1 392** | **2 915** |

**Förvärv av koncernföretag – koncernen**

| **Mkr** | **2013** | **2012** |
|---|---|---|
| Immateriella tillgångar | 4 412 | 69 |
| Materiella tillgångar | 562 | 2 |
| Finansiella tillgångar | 209 | 0 |
| Uppskjuten skattefordran | 8 | |
| Varulager | 51 | 1 |
| Kortfristiga fordringar | 904 | 12 |
| Likvida medel | 961 | 19 |
| **Summa tillgångar** | **7 107** | **103** |
| Innehav utan bestämmande inflytande | 443 | |
| Långfristiga skulder | 2 734 | |
| Uppskjuten skatteskuld | 168 | |
| Kortfristiga skulder | 1 833 | 30 |
| **Summa skulder** | **5 178** | **30** |
| Netto identifierbara tillgångar och skulder | 1 929 | 73 |
| Överförd ersättning | 1 929 | 73 |
| Avgår: | | |
| Likvida medel i den förvärvade verksamheten | -961 | -19 |
| Säljarrevers | -4 | -1 |
| Överföring Finnkino | -338 | |
| **Påverkan på koncernens likvida medel** | **626** | **53** |

## Not 36 Tillgångar som innehas för försäljning

**Tillgångar som innehas för försäljning**

| Mkr | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|
| Immateriella anläggningstillgångar | | 885 |
| Materiella anläggningstillgångar | | 588 |
| Finansiella tillgångar | | 24 |
| Uppskjutna skattefordringar | | 19 |
| Varulager | | 79 |
| Kortfristiga fordringar | | 385 |
| Likvida medel | | 74 |
| **Summa tillgångar som omklassificerats** | | **2 054** |

**Skulder hänförliga till Tillgångar som innehas för försäljning**

| Mkr | 2013-12-31 | 2012-12-31 |
|---|---|---|
| Räntebärande skulder | | 1 057 |
| Ej räntebärande skulder | | 686 |
| Avsättningar | | 8 |
| Uppskjutna skatteskulder | | 13 |
| **Summa skulder som omklassificerats** | | **1 764** |

I oktober 2012 meddelades att Ratos innehav Contex säljer dotterbolaget Contex A/S. Försäljningen slutfördes i januari 2013.

Försäljningspriset uppgick till 41,5 MUSD (cirka 275 Mkr).

I november 2012 meddelades att Ratos säljer innehavet Stofa A/S. Försäljningen godkändes av konkurrensmyndigheten och slutfördes i februari 2013.

Försäljningspriset uppgick till 1 900 MDKK (cirka 2 200 Mkr).

## Not 37 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Ratos finansiella rapporter är upprättade i enlighet med IFRS. Detta kräver att företagsledningen gör bedömningar, uppskattningar och antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningar och bedömningar baseras på historiska erfarenheter, extern information och antaganden som företagsledningen anser vara rimliga under gällande omständigheter. Förändrade antaganden kan leda till justeringar av redovisade värden och det verkliga utfallet kan komma att avvika från gjorda uppskattningar och bedömningar.

Inom ramen för IFRS kan i vissa fall val göras mellan olika principer. Val av princip kräver i vissa fall att ledningen gör bedömningar av vilken princip som ger den mest rättvisande bilden av Ratos verksamhet. Utvecklingen inom redovisningsområdet och valet av principer diskuteras i Ratos revisionsutskott.

Nedan följer de viktigaste områdena där kritiska bedömningar gjorts vid tillämpning av koncernens redovisningsprinciper och viktiga källor till osäkerheter i uppskattningar.

### Bedömningar vid tillämpning av redovisningsprinciper

**Förvärv och avyttring av dotter- och intresseföretag**

Ratos verksamhet som private equity-konglomerat innebär att företag både förvärvas och avyttras. Det kan avse tilläggsförvärv såväl som delavyttringar. Redovisning av förvärv och avyttringar av dotter- och intresseföretag är därför av betydelse för Ratos avseende bland annat tidpunkt, grad av inflytande och värdering. Vid varje enskilt rörelseförvärv under 2013 har ställning tagits avseende partiell eller full goodwill.

**Viktiga källor till osäkerhet i uppskattningar**

Värdet på dotter- och intresseföretag inklusive goodwill prövas årligen genom att beräkna ett återvinningsvärde, dvs det högsta av ett nyttjandevärde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader, för respektive dotterföretag. Beräkning av dessa värden kräver att flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar görs, såsom vinstmultiplar och framtida lönsamhetsnivå. En beskrivning av tillvägagångssättet återfinns i not 13. Framtida händelser och ny information kan förändra dessa bedömningar och uppskattningar. Nedskrivningsprövningarna genomförs utifrån Ratos huvudscenario avseende makroekonomisk prognos. Vårt huvudscenario är att 2014 ser ut att kunna bli ett år med förbättrade konjunkturförutsättningar globalt, och även i stora delar av Norden och Västeuropa. Återhämtningen kommer sannolikt fortsätta vara trög även om utvecklingen går åt rätt håll.

## Not 38 Entreprenadavtal

Entreprenaduppdrag intäktsförs i takt med upparbetning av projekten. Se not 1, Redovisningsprinciper.

**Resultaträkningen**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Upparbetade intäkter | 2 532 | 353 |
| Nettoresultat | 269 | 75 |

**Rapport över finansiell ställning**

**Fordringar på beställare av uppdrag enligt entreprenadavtal**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Upparbetad intäkt | 3 920 | 102 |
| Fakturering | -3 825 | -57 |
| | **95** | **45** |
| Varav kortfristiga fordringar | 95 | 45 |

**Skulder till beställare av uppdrag enligt entreprenadavtal**

| Mkr | 2013 | 2012 |
|---|---|---|
| Fakturering | -9 993 | -100 |
| Upparbetad intäkt | 9 339 | 37 |
| | **-654** | **-63** |

## Not 39 Uppgifter om moderbolaget

Ratos AB är ett publikt svenskregistrerat aktiebolag med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på Nasdaq OMX Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Box 1661, 111 96 Stockholm och besöksadressen är Drottninggatan 2.

Koncernredovisningen för 2013 består av moderbolaget och dess koncernföretag. I koncernen ingår även ägd andel av intresseföretag.

### Styrelsens och verkställande direktörens intygande

Koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen respektive 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.

Stockholm den 20 februari 2014

Arne Karlsson
*Ordförande*

Lars Berg
*Styrelseledamot*

Staffan Bohman
*Styrelseledamot*

Annette Sadolin
*Styrelseledamot*

Jan Söderberg
*Styrelseledamot*

Per-Olof Söderberg
*Styrelseledamot*

Margareth Øvrum
*Styrelseledamot*

Susanna Campbell
*Verkställande direktör*

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 20 februari 2014. Koncernens resultaträkning och rapport över finansiell ställning samt moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 27 mars 2014.

# Revisionsberättelse

Till årsstämman i Ratos AB (publ), org nr 556008-3585

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utför en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Ratos AB (publ) för år 2013. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 74–139.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

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

### Revisorns ansvar

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

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

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

### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden 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 2013 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Förvaltningsberättelsen och bolagsstyrningsrapporten är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt resultaträkningen och Rapport över finansiell ställning för koncernen.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Ratos AB för 2013.

*Styrelsens och verkställande direktörens ansvar*

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

### Revisorns ansvar

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

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

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

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

### Uttalanden

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

Stockholm den 20 februari 2014
PricewaterhouseCoopers AB

Peter Clemedtson
*Auktoriserad revisor*
*Huvudansvarig revisor*

Jeanette Skoglund
*Auktoriserad revisor*

# Ytterligare information


| | |
|---|---|
| Femårsöversikt, koncernen | 142 |
| Definitioner | 143 |
| Adresser | 144 |
| Aktieägarinformation | 145 |

# Femårsöversikt, koncernen

| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Nyckeltal** [1] | | | | | |
| Resultat per stamaktie före utspädning, kr | 2,13 | 1,90 | 1,63 | 7,09 | 2,66 |
| Utdelning per A- och B-aktie, kr | 3,00[2] | 3,00 | 5,50 | 5,25 | 4,75 |
| Utdelning per C-aktie (preferensaktie) | 100 | 75 | | | |
| Direktavkastning, % | 5,2[2] | 4,8 | 6,8 | 4,2 | 5,1 |
| Totalavkastning, % | -2 | -17 | -32 | 40 | 47 |
| Börskurs vid årets slut, kr | 58,15 | 62,50 | 80,75 | 124,50 | 92,50 |
| Eget kapital per aktie, 31 december, kr [3] | 38 | 39 | 43 | 47,50 | 48 |
| Eget kapital, Mkr [4] | 13 778 | 12 353 | 13 658 | 15 091 | 15 302 |
| Avkastning på eget kapital, % | 6 | 5 | 4 | 15 | 5 |
| Soliditet, % | 41 | 39 | 37 | 40 | 41 |
| Genomsnittligt antal stamaktier före utspädning | 319 005 200 | 319 000 693 | 319 036 699 | 318 134 920 | 316 248 738 |
| Utestående antal A-, B- och C-aktier | 319 836 019 | 319 001 359 | 318 996 769 | 318 474 614 | 317 231 290 |
| | | | | | |
| **Resultaträkning, Mkr** | | | | | |
| Resultat från koncernföretag | 461 | -33 | 525 | 1 201 | 979 |
| Exitresultat, koncernföretag | 895 | 897 | 38 | 783 | |
| Nedskrivning, koncernföretag | -308 | -375 | -312 | | |
| Resultatandelar från intresseföretag | 141 | 4 | 21 | 218 | 316 |
| Omvärdering tidigare intresseföretag | | | | 140 | |
| Exitresultat, intresseföretag | | 81 | 487 | 537 | |
| Exitresultat, övriga företag | | | | | |
| **Resultat från innehav** | **1 189** | **574** | **759** | **2 879** | **1 295** |
| | | | | | |
| Centralt netto | -106 | 193 | 101 | -11 | 80 |
| **Koncernens resultat före skatt** | **1 083** | **767** | **860** | **2 868** | **1 375** |
| | | | | | |
| Skatt | -281 | -224 | -314 | -455 | -441 |
| **Koncernens resultat efter skatt** | **802** | **543** | **546** | **2 413** | **934** |
| | | | | | |
| Resultat hänförligt till moderbolagets ägare | 742 | 606 | 521 | 2 255 | 842 |
| | | | | | |
| **Rapport över finansiell ställning, Mkr** | | | | | |
| Immateriella anläggningstillgångar | 20 445 | 16 794 | 22 024 | 21 925 | 20 382 |
| Materiella anläggningstillgångar | 3 581 | 3 461 | 4 286 | 4 050 | 3 702 |
| Finansiella anläggningstillgångar | 2 970 | 225 | 785 | 808 | 2 807 |
| Uppskjuten skattefordran | 550 | 557 | 617 | 632 | 500 |
| Omsättningstillgångar | 11 620 | 12 550 | 12 210 | 13 348 | 13 467 |
| **Tillgångar** | **39 166** | **33 587** | **39 922** | **40 763** | **40 858** |
| | | | | | |
| Eget kapital | 16 163 | 13 141 | 14 655 | 16 465 | 16 802 |
| Avsättningar | 931 | 687 | 1 524 | 1 057 | 1 186 |
| Uppskjuten skatteskuld | 478 | 396 | 690 | 778 | 779 |
| Räntebärande skulder | 12 466 | 10 426 | 13 812 | 13 795 | 14 505 |
| Ej räntebärande skulder | 9 128 | 8 937 | 9 241 | 8 668 | 7 586 |
| **Eget kapital och skulder** | **39 166** | **33 587** | **39 922** | **40 763** | **40 858** |

1) Tillämpliga historiska tal är omräknade med hänsyn till split 2:1 2011. Om inget annat anges avses B-aktien.
2) Föreslagen ordinarie utdelning.
3) Definieras från och med 2013 som eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare med avdrag för totalt Preferenskapital dividerat med antal utestående stamaktier vid periodens slut. Preferenskapital per preferensaktie uppgår till 1 837,50 kr, vilket motsvarar inlösenbeloppet efter årsstämman 2017.
4) Hänförligt till moderbolagets ägare.

# Definitioner*

**Avkastning på eget kapital**
Årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare.

**Avkastning på sysselsatt kapital**
Resultat före räntekostnader och skatt i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

**Direktavkastning**
Utdelning på stamaktien i procent av B-aktiens börskurs.

**EBIT**
Resultat före finansnetto och skatt (Earnings Before Interest and Tax).

**EBITA**
Rörelseresultat efter av- och nedskrivningar men före avdrag för nedskrivning av goodwill samt av- och nedskrivningar av andra immateriella tillgångar som uppkommit i samband med företagsförvärv (Earnings Before Interest, Tax and Amortisation).

**EBITA-marginal**
EBITA i procent av nettoomsättningen.

**EBITDA**
Resultat före av- och nedskrivningar (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation).

**EBT**
Resultat före skatt (Earnings Before Tax).

**EBT-marginal**
EBT i procent av nettoomsättningen.

**Eget kapital per aktie**
Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare med avdrag för totalt Preferenskapital dividerat med utestående stamaktier vid periodens slut.

**Enterprise value**
Marknadsvärdet på aktierna plus räntebärande nettoskuld.

**Exitresultat**
Med exitresultat avses realisationsresultatet som uppstår då ett innehav avyttras.

**IRR**
Genomsnittlig årlig avkastning (Internal Rate of Return) – den genomsnittliga årliga avkastningen på investerat belopp beräknat utifrån ursprunglig investering, slutligt försäljningsbelopp och övriga kapitalflöden, med hänsyn tagen till när i tiden samtliga dessa betalningar skett till eller från Ratos.

**Jämförelsestörande post**
En resultatpost som är icke återkommande och har betydande inverkan på resultatet i innehavet, och om den ej lyfts fram försvårar förståelsen för innehavets underliggande operativa utveckling och/eller värdering.

**Kassaflöde före förvärv och avyttring av företag**
Avser kassaflöde från löpande verksamhet inklusive betalda räntor samt investeringar och avyttringar av anläggningstillgångar men före förvärv och avyttring av företag.

**Koncernmässigt värde**
Koncernens andel av innehavets eget kapital, eventuella kvarvarande koncernmässiga över- och undervärden reducerat med eventuella internvinster. Därutöver inkluderas aktieägarlån och kapitaliserade räntor på dessa.

**Omsättningshastighet**
Antal omsatta B-aktier under ett år i förhållande till totalt antal utestående B-aktier.

**P/E-tal**
Börskurs för B-aktien i förhållande till resultat per aktie.

**Preferenskapital**
Preferenskapital uppgår till 1 525 Mkr (1 837,50 kr per preferensaktie), vilket motsvarar inlösenbeloppet efter årsstämman 2017.

**Resultat per aktie**
Periodens resultat hänförligt till moderbolagets ägare med avdrag för periodens utdelning på preferensaktierna dividerat med genomsnittligt antal utestående stamaktier.

**Räntebärande nettoskuld**
Räntebärande skulder samt pensionsavsättningar minus räntebärande tillgångar och likvida medel.

**Skuldsättningsgrad**
Räntebärande skulder i förhållande till eget kapital.

**Soliditet**
Redovisat eget kapital i procent av balansomslutningen. I eget kapital inräknas innehav utan bestämmande inflytande.

**Sysselsatt kapital**
Balansomslutningen minus räntefria skulder.

**Totalavkastning**
B-aktiens kursutveckling inklusive återinvesterad utdelning på stamaktierna.

* Om inget annat anges avses B-aktien.

# Adresser

**Ratos AB**
Drottninggatan 2
Box 1661
111 96 Stockholm
Tel: 08-700 17 00
www.ratos.se
info@ratos.se

## INNEHAV

**AH INDUSTRIES**
Gl. Skartved 9-11
DK-6091 Bjert
DANMARK
Tel: +45 75 57 70 00
www.ah-industries.dk

**AIBEL**
Vestre Svanholmen 14
Postboks 300, Forus
NO-4066 Stavanger
NORGE
Tel: +47 85 27 00 00
www.aibel.com

**ARCUS-GRUPPEN**
Destilleriveien 11
Postboks 64
NO-1483 Hagan
NORGE
Tel: +47 67 06 50 00
www.arcus-gruppen.no

**BIOLIN SCIENTIFIC**
Klarabergsviadukten 70
Hus D, våning 8
111 64 Stockholm
Tel: 031-769 76 90
www.biolinscientific.com

**BISNODE**
Rosenborgsgatan 4-6
169 93 Solna
Tel: 08-558 059 00
www.bisnode.com

**DIAB**
Norra Sofieroleden 8
Box 201
312 22 Laholm
Tel: 0430-163 00
www.diabgroup.com

**EUROMAINT**
Svetsarvägen 10
Box 1555
171 29 Solna
Tel: 08-515 150 00
www.euromaint.com

**GS-HYDRO**
Upseerinkatu 3 A
FI-02600 Espoo
FINLAND
Tel: +358 3 656 41
www.gshydro.com

**HAFA BATHROOM GROUP**
Svarvaregatan 5
Box 525
301 80 Halmstad
Tel: 035-15 44 75
www.hafabg.com

**HENT**
Vestre Rosten 79
NO-7075 Tiller
NORGE
Tel: +47 72 90 17 00
www.hent.no

**HL DISPLAY**
Cylindervägen 18
Box 1118
131 26 Nacka Strand
Tel: 08-683 73 00
www.hl-display.com

**INWIDO**
Engelbrektsgatan 15
211 33 Malmö
Tel: 010-451 45 50
www.inwido.com

**JØTUL**
Postboks 1411
NO-1602 Fredrikstad
NORGE
Tel: +47 69 35 90 00
www.jotul.com

**KVD**
Ellesbovägen 150
442 90 Kungälv
Tel: 0303-37 31 00
www.kvd.se
www.kvdauctions.com

**MOBILE CLIMATE CONTROL**
Barnhusgatan 22, 2 tr
111 23 Stockholm
Tel: 08-402 21 40
www.mcc-hvac.com

**NEBULA**
Heikkiläntie 2
FI-00210 Helsinki
FINLAND
Tel: +358 9 6818 3810
www.nebula.fi

**NORDIC CINEMA GROUP**
Greta Garbos väg 11-13
169 86 Stockholm
Tel: 08-680 35 00
www.finnkino.fi
www.sf.se

**SB SEATING**
Fridtjof Nansens vei 12
Postboks 5055 Majorstuen
NO-0301 Oslo
NORGE
Tel: +47 22 59 59 00
www.sbseating.com

# Aktieägarinformation

## Årsstämma den 27 mars 2014

Årsstämma i Ratos AB (publ) hålls torsdagen den 27 mars 2014 kl 16.30 på Stockholm Waterfront Congress Centre, Nils Ericsons Plan 4, Stockholm.

## Deltagande

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska

- dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken den 21 mars 2014,
- dels anmäla sitt deltagande senast den 21 mars 2014.

## Anmälan

Anmälan om deltagande kan göras:

- per post till Ratos AB, Box 1661, 111 96 Stockholm
- per telefon 08-700 17 00
- via www.ratos.se

Vid anmälan uppges namn, person-/organisationsnummer, adress, e-postadress samt telefonnummer dagtid.

## Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste, för att få delta i stämman och utöva sin rösträtt, tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn. Sådan registrering ska vara verkställd hos Euroclear Sweden AB senast fredagen den 21 mars 2014. Det innebär att aktieägaren i god tid före denna dag måste underrätta förvaltaren om detta.

## Utdelning och avstämningsdag

Styrelsen föreslår en utdelning för 2013 om 3 kr per aktie av serie A och serie B. Avstämningsdag för rätt att erhålla utdelning föreslås bli den 1 april 2014. Om årsstämman beslutar enligt förslaget beräknas denna utdelning komma att utbetalas via Euroclear Sweden AB den 4 april 2014.

Styrelsen föreslår att utdelning på utestående preferensaktier av serie C intill årsstämman 2015 ska lämnas kvartalsvis med 25 kr per preferensaktie av serie C, dock högst 100 kr.

Som avstämningsdagar för de kvartalsvisa utdelningarna på utestående preferensaktier av serie C föreslås den 15 maj 2014, den 15 augusti 2014, den 14 november 2014 och den 13 februari 2015. Utbetalning från Euroclear Sweden AB beräknas ske den 20 maj 2014, den 20 augusti 2014, den 19 november 2014 och den 18 februari 2015.

## Kalender

| | |
|---|---|
| 27 mars | Årsstämma 2014 |
| 8 maj | Delårsrapport jan–mars 2014 |
| 14 aug | Delårsrapport jan–juni 2014 |
| 7 nov | Delårsrapport jan–sept 2014 |

Rapporterna finns tillgängliga på Ratos hemsida direkt efter offentliggörandet och utges på svenska och engelska. Årsredovisningen skickas per post till de aktieägare som så begärt.

Beställning av information kan göras på www.ratos.se eller via

| | |
|---|---|
| post: | Ratos AB<br>Box 1661<br>111 96 Stockholm |
| e-post: | info@ratos.se |

## Aktieägarkontakt

Emma Rheborg
Kommunikationsdirektör
Tel: 08-700 17 00
e-post: info@ratos.se

Helene Gustafsson
IR-ansvarig
Tel: 08-700 17 00
e-post: info@ratos.se

## Kontaktinformation styrelse och valberedning

Ratos AB
Nina Aggebäck
Box 1661
111 96 Stockholm
e-post: nina.aggeback@ratos.se

Produktion: Ratos i samarbete med Wildeco Ekonomisk Information
Foto VD samt styrelse och organisation: Bengt Alm
Aibels fotografier, sid 4, 34, 35: Øyvind Sætre
Fotografier sid 16: "Sverige går över till högertrafik": Fotograf Leif Engberg /DN/TT
"ABBA": AP/TT
"Björn Borg": Fotograf Jacob Forsell/TT
Fotografier sid 17: "Lehman Brothers": Fotograf Oli Scarff/Getty Images
"Bingolotto": Fotograf Claes Hedberg/TT
Tryck: åtta45, Solna 2014
Papper: omslag Tom&Otto Silk, inlaga Arctic Silk

MILJÖMÄRKT 341 001 TRYCKSAK

FSC www.fsc.org MIX Paper from responsible sources FSC® C023277

Ratos AB (publ) org nr 556008-3585
This annual report is also available in English.

Drottninggatan 2 Box 1661 111 96 Stockholm
Tel 08-700 17 00 Fax 08-10 25 59 www.ratos.se Org nr 556008-3585