

ÅRSREDOVISNING 2017

INKLUSIVE HÅLLBARHETSRAPPORT

Coor Service Management Holding AB



NORDENS LEDANDE FACILITY MANAGE- MENTBOLAG

INNEHÅLL

INTRODUKTION

- 1 Coor i korthet
- 2 Året i korthet
- 4 VD-ord

MÅL OCH STRATEGI

- 6 Mål
- 8 Strategier

MARKNAD OCH ERBJUDANDE

- 10 Marknadsöversikt
- 12 Coors erbjudande
- 14 Kunder och kundavtal

VERKSAMHET

- 18 Coor i Sverige
- 19 Coor i Norge
- 20 Coor i Danmark
- 21 Coor i Finland
- 22 Medarbetare

HÅLLBARHETSRAPPORT

- 25 Hållbarhetsstyrning
- 26 Vägval och prioriteringar
- 28 Omvärldstrender och utmaningar
- 29 Dialog med intressenter
- 30 Affärsmässig hållbarhet
- 33 Social hållbarhet
- 37 Miljömässig hållbarhet
- 40 Nyckeltal

COOR SOM INVESTERING

- 42 Coor som investering
- 44 Coor-aktien

LEGAL ÅRSREDOVISNING

- 47 Förvaltningsberättelse
- 52 Risker och riskhantering
- 54 Förslag till vinstdisposition
- 55 Koncernens räkenskaper
- 59 Koncernens noter
- 82 Moderbolagets räkenskaper
- 84 Moderbolagets noter
- 87 Styrelsens intygande
- 88 Revisionsberättelse

BOLAGSSTYRNING

- 94 Bolagsstyrningsrapport
- 103 Revisorns yttrande
- 104 Presentation av styrelse
- 106 Presentation av ledning

ÖVRIGT

- 108 Flerårsöversikt
- 109 Utvalda nyckeltal
- 112 Definitioner
- 113 Särskild aktieägarinformation

Coor är en av Nordens ledande serviceleverantörer inom facility management (FM). Bland kunderna finns större och mindre verksamheter i många sektorer och branscher. Coor har sin hemmamarknad i Norden, men har också viss närvaro i Belgien, Polen, Ungern och Baltikum eftersom bolaget följt viktiga kunder ut i Europa.

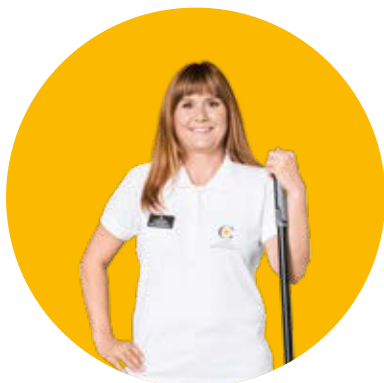


● Huvudsakliga marknader ● Övriga marknader



SERVICE *med* IQ

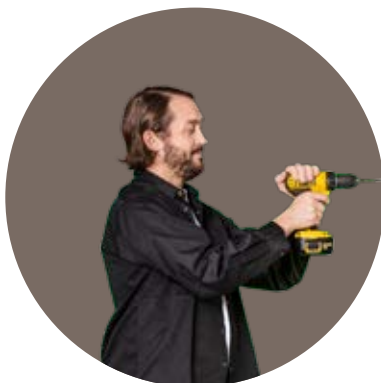
Coor samordnar, utför och utvecklar olika tjänster i och omkring en fastighet. Coor erbjuder innovativa, kundunika och flexibla servicelösningar som skapar affärsfördelar för kunderna. Inom bolaget återfinns specialistkompetens inom fastighetsservice (hard FM) och arbetsplatservice (soft FM). Kunder erbjuds även strategisk rådgivning inom dessa områden. Coors erbjudande inkluderar över 100 tjänster som antingen levereras som integrerade FM-lösningar (IFM) eller som enstaka FM-tjänster. Ambitionen är att leverera marknadens smartaste och mest utvecklade erbjudande – vi kallar det Service med IQ.



ARBETSPLATSSERVICE

Arbetsplatservice utgör 64 procent av koncernens omsättning. De största enskilda tjänsterna inom segmentet är lokalvård samt mat & dryck. Exempel på andra tjänster är telefoni, reception, post & gods och dokumenthantering.

Rådgivningstjänster såsom ytoptimering, strategi och implementering av aktivitetsbaserade arbetsplatser erbjuds inom detta segment.



FASTIGHETSSERVICE

Fastighetsservice står för 36 procent av koncernens omsättning. Tjänsterna inkluderar både enklare underhållsuppdrag och komplexa insatser, såsom energioptimering, säkerhetslösningar och tekniska fastighetssystem.

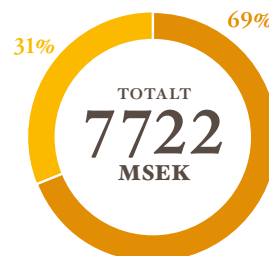
Rådgivningstjänster såsom ombyggnation/konstruktion och säkerhetskonsultation, olika nyckeltalsanalyser och åtgärdsplaner erbjuds inom detta segment.

COOR I NORDEN

	NETTOOMSÄTTNING MSEK	JUSTERATEBITA MSEK	ANTAL MEDARBETARE
SVERIGE	4 527	456	3 843
NORGE	1 851	123	1 163
DANMARK	799	37	777
FINLAND	550	16	829

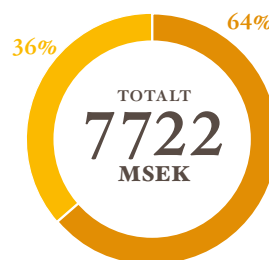
COOR I SIFFROR

NETTOOMSÄTTNING PER KONTRAKTSTYP



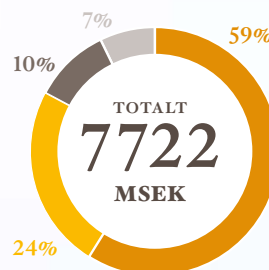
- Integrerad FM (IFM)
- FM-tjänster

NETTOOMSÄTTNING PER TJÄNSTEKATEGORI



- Arbetsplatservice
- Fastighetsservice

NETTOOMSÄTTNING PER LAND

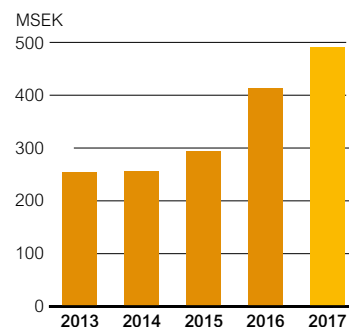


- Sverige
- Norge
- Danmark
- Finland

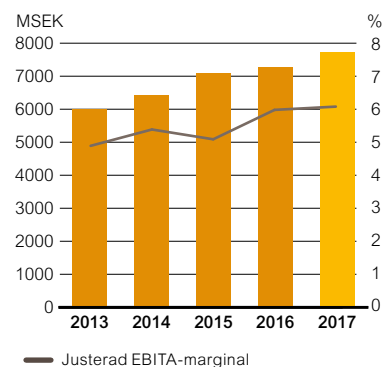
2017 – TILLVÄXT OCH STARKT KASSAFLÖDE



OPERATIVT KASSAFLÖDE



NETTOOMSÄTTNING OCH JUSTERAD EBITA-UTVECKLING



” *Tillväxt och starkt kassaflöde skapar utrymme för både värdeskapande förvärv och höjd utdelning.*

Mikael Stöhr, vd och koncernchef

RESULTAT I KORTHET, KONCERNEN	2017	2016
Omsättning, MSEK	7 722	7 272
Organisk tillväxt, %	6	3
Justerat EBITA, MSEK	468	435
Justerad EBITA-marginal %	6,1	6,0
EBIT, MSEK	268	242
Resultat efter skatt, MSEK	188	123
Operativt kassaflöde, MSEK	492	414
Resultat per aktie, SEK	2,0	1,3
Antal anställda vid årets slut (FTE)	6 695	6 108
Utdelning, SEK	4,00 ¹	3,00

1) Förslag till bolagsstämman

492
MSEK
OPERATIVT
KASSAFLÖDE



Q1

- Coor vinner nytt IFM-uppdrag åt ABB avseende leverans till ett flertal anläggningar i Sverige, Norge, Finland, Estland, Lettland och Litauen.
- Förlängda uppdrag med bland annat Aibel, SAS och Akelius. Avsiktsförklaring tecknad med Region Gävleborg om ett nytt lokalvårdsuppdrag.
- Anders Ehrling föreslås som ny styrelseledamot.

Q2

- Som första bolag i Europa testar Coor nästa generations städrobot i verksamheten.
- Coor tilldelas uppdraget att leverera patientmåltider vid Karolinska Universitetssjukhuset i Solna. Coor kommer att utveckla måltidsverksamheten samt driva tillagningsköket i det nya sjukhuset.
- Coor meddelar avsikt att avyttra verksamheten inom skadeservice i Norge.

Q3

- Försäljningsprocessen avseende skadeserviceverksamheten i Norge avslutats genom ett avtal med Polygon.
- Coor förlänger nordiskt IFM-avtal med Telia Company, en av Coors tio största kunder.
- Lansering av Coor Smart Climate™, en lösning för att mäta och förbättra inomhusklimatet.

Q4

- Coor tecknar ett nytt avtal med Sokotel i Finland samt nytt fyraårigt avtal med Köpenhamns Kommun.
- Magdalena Öhrn anställs som ny kommunikationsdirektör och tar plats i koncernens ledningsgrupp. Hon tillträder tjänsten 15 januari 2018.
- Förlängda IFM-avtal med Borealis och GKN Aerospace. Förlängda och utökade avtal med Vasakronan och Fortum Värme.

KUNDUPPLEVELSEN I CENTRUM

Coor har levererat sitt bästa årsresultat någonsin under 2017 och därmed överträffat 2016 års toppnivå. Genom att hålla serviceupplevelsen i fokus skapar vi ett mervärde för våra kunder på en marknad som har stora möjligheter för fortsatt tillväxt.

Coors nordiska hemmamarknad ger goda möjligheter till expansion, dels för att stora delar fortfarande inte är outsourcade och dels för att en större andel företag idag är redo att gå mot IFM-upplägg. För Coor ger detta ett intressant utgångsläge inför kommande år – vi har ännu mycket gjort.

Eftersom serviceleveransen sker i gränssnittet mellan kund och leverantör

blir kundrelationerna oerhört viktiga för Coor. Vår målsättning är att ha nöjda kunder som vill fortsätta samarbeta med oss över åren. För att lyckas med det måste vi ha gedigen yrkeskompetens inom de FM-tjänster vi erbjuder samt god kunskap om våra kunder och vilka utmaningar de står inför.

Det är genom förmågan att förstå kunderna som vi kan anpassa och ut-

veckla våra tjänster efter nya behov. Det är så vi blir en värdeskapande partner till våra kunder.

GYNNSAMMA KUNDSAMARBETEN

Under 2017 har Coor omförhandlat avtal till en volym av ca 1 MdSEK. Sett över en period om de tre senaste åren är omförhandlingsgraden hela



89 procent och det säger en hel del om den långsiktighet vi går in med i våra kundsamarbeten. Bland de förlängda IFM-uppdragen återfinns bland annat SAS, Telia Company, Borealis, GKN Aerospace och Fortum Värme. Coor tecknade dessutom ett flertal nya avtal under året så som exempelvis med Sokotel i Finland och Köpenhamns kommun. Det största IFM-uppdraget tecknades med ABB om leverans till ett flertal anläggningar i Norden och Baltikum. Även inom offentlig sektor utökade Coor sin verksamhet genom uppdraget att leverera patientmåltider till Karolinska Universitetssjukhuset i Solna samt genom lokalvårdsleverans till Region Gävleborg. Vi stänger således 2017 som ett år med riktigt bra tillväxt.

UTVECKLING FINNS I VÅRT DNA
Innovation är något som vi kontinuerligt och systematiskt arbetar med på Coor. Innovationsarbetet sker både genom större koncernövergripande initiativ så som exempelvis utvecklingen av Coor SmartClimate men också i de enskilda kontrakten där våra medarbetare arbetar med att utveckla leveranserna genom ständiga förbättringar. Vår framgång ligger i förmågan att skapa kundvärde och det gör vi genom våra engagerade medarbetare som med en förståelse för kundernas vardag kan utveckla sitt uppdrag. Alla medarbetare ska känna att de gör skillnad och är värdefulla. Det är i en kreativ miljö med högt i tak som vi till fullo kan hjälpa våra kunder att bli mer produktiva, effektiva och hållbara.

PASSION FOR PEOPLE

Coor är ett värderingsstyrt bolag och vi har tydliga modeller för hur vi utvecklar våra chefer och medarbetare.

En målsättning är att ha marknadens bästa chefer. Chefer som genom ett tydligt ledarskap ger individer ansvar och utvecklingsmöjligheter. Det är chefernas uppgift att bygga engagemang och ge bästa möjliga förutsättningar för sina medarbetare. Både som chef och medarbetare behöver man ha ett genuint intresse för att utveckla och utvecklas. Det behövs *passion for people*.

Sedan flera år tillbaka delar vi årligen ut Coor Awards som är en intern utmärkelse i fem olika kategorier; Årets medarbetare, Årets ledare, Årets förbättring, Årets försäljning och Årets skyddsängel. Coor Awards är ett sätt för oss att uppmärksamma exceptionella insatser inom dessa viktiga områden och är mycket uppskattat.

”
Passion för service - det är nyckeln till vår framgång

HÅLLBARHET I PRAKTIKEN

Coor eftersträvar en företagskultur som präglas av mångfald och tolerans. Vi vill att hela verksamheten ska genomsyras av en hög riskmedvetenhet samt omsorg om miljö och samhälle – det är hållbarhet i praktiken. Eftersom hållbarhetsfrågorna sträcker sig utanför den egna verksamheten behöver de sättas in i en global kontext och därför har vi knutit våra hållbarhetsmål mot fem av de för

Coor mest relevanta av FNs 17 globala hållbarhetsmål. Att jobba med dessa frågor är en förutsättning för att vår verksamhet ska ha ett berättigande även i framtiden.

STARK UTVECKLING

Coor har levererat sitt bästa årsresultat någonsin under 2017. En stark marknad och goda kundrelationer är en del av förklaringen, en annan del är att vi ser resultatet av flera interna förbättringsprogram. Coor summerar 2017 med 6 procent organisk tillväxt, 7 procent förbättring av rörelseresultatet, 103 procent kassagenerering och fortsatt god pipeline av nya affärsmöjligheter i hela Norden.

GODA FRAMTIDSUTSIKTER

Coor har genomfört två förvärv efter 2017 års utgång, OBOS Eiendomsdrift AS samt Elite Miljø A/S, och därmed ytterligare stärkt vår position på den nordiska FM-marknaden. Vår ambition är tydlig: med kundupplevelsen i centrum skapar vi marknadens bästa erbjudande. Tjänstekvalitet handlar om kundens upplevda värde av de tjänster vi levererar och det som skiljer oss från andra servicebolag är att vi har passion för det vi gör – passion för service.

Stockholm i mars 2018

Mikael Stöhr
Vd och koncernchef

MÅLSTYRD VERKSAMHET

Coor är en ansvarstagande samhällsaktör. Coor har därför antagit långsiktiga ambitioner inom affärsmässig, social och miljömässig hållbarhet. De kortsiktiga operativa målen beskriver de frågor bolaget fokuserar på under det kommande verksamhetsåret.

LÅNGSIKTIG MÅLSÄTTNING

Coor strävar efter att bedriva en ansvarsfull och långsiktigt hållbar verksamhet. Kunder, medarbetare, ägare och övriga intressenter ska kunna lita på att Coor sköter verksamheten professionellt, lönsamt, säkert och hållbart över tid. Ambitionen är att skapa värde i tre dimensioner: affärsmässigt, socialt och miljömässigt. Läs mer om Coors arbete i de tre dimensionerna i *hållbarhetsrapporten*.

KORTSIKTIGA OPERATIVA MÅL

Varje år sätter koncernledningen interna operativa mål som verksamheten styrs efter. Även dessa mål sätts i de tre hållbarhetsdimensionerna. De operativa målen är viktiga styrinstrument för verksamheten och kanaliseras ner genom organisationen. De bryts ned i varje land, affärsenhet och region/kontrakt. För att styra verksamheten effektivt upprättas sedan handlingsplaner lokalt. Alla medarbetare är delaktiga i

upprättandet av planerna, vilket skapar engagemang för koncernens utveckling. Handlingsplanerna följs upp på lands- och koncernnivå tre gånger per år.

Utöver de interna målen har Coor även externa mål. På nästa sida redovisas de externa finansiella målen och utfallet de senaste tre åren.

LÅNGSIKTIGA AMBITIONER



AFFÄRSMÄSSIG HÅLLBARHET

Coor ska uppnå långsiktig affärsmässig hållbarhet genom stabil och lönsam finansiell utveckling i kombination med ett affärsetiskt förhållningssätt.



SOCIAL HÅLLBARHET

Coor bidrar till ett bättre samhälle genom att vara en ansvarstagande och utvecklande arbetsgivare, samt genom att bidra till en positiv samhällsutveckling i de områden där Coor verkar.



MILJÖMÄSSIG HÅLLBARHET

Coor bidrar till en bättre miljö genom att aktivt reducera den miljöpåverkan och det resursutnyttjande som bolaget och dess kunder ger upphov till.

FINANSIELLA MÅL OCH UTFALL 2015–2017 ¹

2017

2016

2015

**ORGANISK
TILLVÄXT**
4–5 %

Över en konjunkturcykel ska Coor växa organiskt med 4–5 procent årligen. Tillväxttakten kan variera mellan åren beroende på förändringar i kundstocken. Den organiska tillväxten kan även kompletteras med förvärv.

6%

3%

11%

**JUSTERAD
EBITA-MARGINAL**
-5,5 %

På medellång sikt ska Coor leverera en justerad EBITA-marginal på omkring 5,5 procent.

6,1%

6,0%

5,1%

**KASSA-
GENERERING**
>90 %

På medellång sikt ska Coor upprätthålla en kassagenerering som överstiger 90 procent.

103%

91%

115%

**KAPITAL-
STRUKTUR**
<3,0

Målet på medellång sikt är att Coors nettoskuldsättning ska understiga 3,0 gånger justerad EBITDA.

1,4

1,7

2,3

UTDELNING ²
-50 %

Målet är att dela ut omkring 50 procent av bolagets justerade nettoresultat för perioden (före av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar) till aktieägarna.

107%

96%

52%

¹ Exklusive skadeserviceverksamheten som såldes under 2017.

² För 2017 avses föreslagen utdelning som skall fastställas på årsstämman 26 april 2018.

FEM STRATEGISKA OMRÅDEN

Coors strategiska plattform består av fem områden som sätter riktningen för all verksamhet som bedrivs. Dessa gör det lättare att prioritera ur ett helhetsperspektiv och leder mot Coors vision om att vara den ledande facility management-leverantören i Norden.

EN TYDLIG AFFÄRSIDÉ

Coors affärsidé är att ta över, sköta och utveckla service i kontor, fastigheter, produktionsanläggningar och offentlig sektor. Ambitionen är att verksamheten ska bedrivas på ett effektivt, långsiktigt hållbart och värdeskapande sätt i förhållande till kunder, medarbetare och investerare, men också för samhället och miljön i stort.

Coor erbjuder intelligenta service-lösningar som stödjer kundernas kärnverksamhet, och som hela tiden utvecklas och anpassas till kundens förändrade förutsättningar och utmaningar. För att ligga i framkant anpassar Coor tjänsterna till de nya behov som uppstår i ett uppkopplat samhälle med agila arbets-sätt och nya konsumtionsmönster. Coor erbjuder *Service med IQ*.

EN KLAR VISION

Visionen är att vara den ledande facility management-leverantören i Norden. Coor ska vara kundernas, medarbetarnas och investerarnas förstahandsalternativ vid val av leverantör, arbetsgivare eller investering inom servicesektorn.

TILLVÄXT INOM IFM

Coor är marknadsledande i Norden när det gäller integrerade FM-leveranser till större verksamheter med komplexa behov. För att behålla marknadsandelarna och fortsätta växa inom IFM-segmentet är det viktigt att Coor erbjuder marknadens bästa lösningar, vilket sker genom stort kundfokus och ett kontinuerligt arbete med förbättringar, värdeaddande utveckling och innovationer.

TILLVÄXT INOM ENSTAKA TJÄNSTER

Inom Coor finns stor kompetens och ledande expertis inom många tjänsteområden, vilket är en strategisk fördel vid expansion inom enstaka tjänstesegment. De tjänsteområden Coor valt att expandera inom är fastighetsservice, lokalvård samt mat & dryck, eftersom dessa tre ofta utgör basen för de flesta kundavtal.

KUNDANPASSAD LEVERANS

Coors serviceerbjudande anpassas efter kundernas behov. Leveransmodellen bygger på en mix av egna anställda och underleverantörer. Denna mix ger en flexibel och kundanpassad leverans som tillgodoser kundernas alla behov.

OPERATIONELL EFFEKTIVITET

Coor har ett starkt förbättrings- och effektivitetsfokus. Coor är en serviceleverantör som ger ökad kundnytta, bland annat genom att presentera nya innovationer som ökar effektiviteten hos kund. Ständiga förbättringar av verksamheten är en viktig del av vardagen för Coors medarbetare. Coor driver koncernövergripande utvecklings- och effektiviseringsprojekt som en del i arbetet med ökad kundnytta.

NORDISK SPECIALIST

Coors hemmamarknad är Norden. Coors position på den nordiska marknaden vittnar om att Coor är ett första kundval för många företag i Norden. Många av de stora nordiska företagen har en hög teknisk mognad och attraheras av Coors innovativa utvecklingsagenda och effektivitetsfokus. Coor har även valt att följa viktiga större kunder på nya europeiska marknader.



STABIL MARKNAD I POSITIV UTVECKLING

Den nordiska FM-marknaden växer. Coor behåller positionen som ledande inom IFM-tjänster och fokuserar samtidigt på tillväxt inom enstaka FM-tjänster.



STARK TILLVÄXT INOM IFM

Totalt uppskattas FM-marknaden i Norden omsätta ungefär 400 MdSEK, där drygt 200 MdSEK är outsourcad till tredje part. Den årliga tillväxten bedöms till 2–3 procent, främst driven av att fler bolag skiftar från egen leverans till outsourcade lösningar. Av dessa 200 MdSEK utgör outsourcade IFM-tjänster en mindre del på cirka 14 MdSEK, dock växer den marknaden snabbare med ca 5–6 procent per år. De mest välutvecklade marknaderna för IFM-tjänster finns i Sverige, Danmark och Norge. I Finland är det fortfarande vanligast att kunderna köper enstaka tjänster från olika leverantörer.

TVÅ TYPER AV KUNDER

Dagens nordiska FM-marknad kan delas in i två olika kundgrupper. Den ena består av företag eller organisationer med

uttalade IFM-strategier som väljer en leverantör för alla tjänster. Ofta återfinns dessa kunder bland större företag och organisationer. De efterfrågar utveckling, innovation, ökat teknikinnehåll och digitalisering. Den andra kundgruppen utgörs av företag eller organisationer som har ett smalare behov och köper mindre leveranser av enstaka FM-tjänster, dessa kunder efterfrågar generellt god kvalitet till ett bra pris och återfinns oftast i segmentet små och medelstora företag (SME).

COOR BEHÅLLER MARKNADSPPOSITIONEN INOM IFM

Under året ökade antalet små och medelstora affärer på marknaden. Coors erbjudande har stått sig väl i konkurrensen och marknadsandelen i segmentet SME har därmed ökat. Antalet upphandlingar av stora IFM-kontrakt kan

skilja sig åt från år till år, men över tid är andelen vunna kontrakt för Coor stabil. Coor är marknadsledande inom IFM med 37 procent av marknaden. ISS och Sodexo är de två största konkurrenterna inom IFM-segmentet.

MINDRE AFFÄRER JÄMNAR UT

Inom enstaka FM-tjänster är Coors uttalade mål att växa inom fastighets-service, lokalvård samt mat & dryck bland små och medelstora företag. Syftet är att skapa ett stabilt intäktsflöde som balanserar det mer ojämnna flödet av stora IFM-affärer.

Idag väljer fler företag att köpa tjänster av samma leverantör för flertalet kontor över en större geografi. Dessa mindre affärer är en viktig del av Coors tillväxt i framtiden. För dessa uppdrag har Coor många olika konkurrenter.

STARKA TRENDER

Trenderna på den nordiska FM-marknaden är flera. Coor arbetar framför allt med nedan beskrivna trender.

Digitalisering och innovation

Främst inom de större IFM-uppdragen är digitaliseringen på stark frammarsch. Under en tid har *internet of things* varit ett högaktuellt område i branschen med uppkopplade kontor eller hela fastigheter där sensorer kommunicerar med varandra, kontrollerar och signalerar när något behöver åtgärdas. I år har digitaliseringen blivit konkret - färdiga produkter och applikationer finns ute hos kund och efterfrågan på nya innovationer har ökat.

Stora relationsbaserade kontrakt

Bland större företag blir så kallade relationsbaserade kontrakt allt mer vanliga där kund och uppdragsgivare ingår ett djupare och längre partnerskap för att tillsammans utveckla affären på bästa möjliga sätt för båda parter. Dessa kontrakt är mindre detaljorienterade och styrs mot gemensamt uppsatta mål.

Fortsatt fokus på hållbarhet och kvalitet

Kunderna utvärderar i allt större utsträckning hur FM-leverantörer arbetar för att värna samhällets resurser och hur de konkret bidrar till en mer

hållbar värld i de områden där de verkar. Kvalitetsfrågorna blir också allt viktigare vid valet av FM-leverantör. Många företag har insett att en kvalitativ FM-leverans kan skapa trivsel, effektivisera och förbättra verksamheten samt förstärka det egna varumärket.

FRAMTIDENS SERVICE LÖSNINGAR REDAN IDAG

Coor erbjuder ett brett spann av FM-tjänster till företag i många olika sektorer och branscher. Genom innovation och utveckling skapas branschens bästa erbjudande.

SERVICE MED IQ

Coor skräddarsyr intelligenta service-lösningar efter kundernas behov och förutsättningar. För att ligga i framkant behöver lösningarna anpassas till dagens samhälle med ett agilt arbetssätt, nya konsumtionsmönster och digitalisering. Detta gör Coor genom att leverera smarta tjänster - Service med IQ. Kunderna efterfrågar också alltmer hur Coor kan stödja deras kärnverksamhet på bästa sätt, till exempel genom att göra kontor attraktivare och personal mer produktiv, eller logistiken och kringtjänster på ett sjukhus effektivare och bättre. I slutändan handlar det alltid om att skapa en positiv kundupplevelse hos slutanvändaren.

FÖRSTÅ KUNDENS KÄRNVERKSAMHET

För att Coor ska kunna leverera den bästa servicen behöver Coors medarbetare förstå kundens kärnverksamhet och behov. Att se kundens verksamhet i ett större sammanhang samt att våga tänka innovativt och utanför ramarna är centralt för att leverera maximalt värde till kund. För att stödja detta har merparten av Coors medarbetare gått kursen *Service i stjärnklass*, en utbildning inom servicemannaskap, bemötande och kundförståelse.

AGILA ARBETSPLATSER

Under året har Coor hjälpt många kunder att gå från traditionell kontorsmiljö till en mer verksamhetsanpassad, aktivitetsbaserad miljö. Målet är ofta att öka kundens attraktionskraft som arbetsgivare, motivationen och produktiviteten hos kundens anställda samt att utnyttja kontorsytan så optimalt som möjligt. Agila miljöer kräver en anpassad serviceleverans och detta är något som Coor aktivt arbetar med och ständigt utvecklar.

FOKUS PÅ INNOVATION OCH UTVECKLING

Inom Coor pågår digitaliseringen för fullt. Mer användarvänliga och effektiva verktyg för resursplanering och mobilitet utvecklas och införs inom tjänsteområdena fastighetservice och lokalvård. Verktygen, i form av exempelvis handenheter och appar, hjälper Coors medarbetare att bli mer effektiva. Vid utformning av nya eller utveckling av befintliga kundkontrakt är innovation alltid en nyckelfaktor.

SMARTA LÖSNINGAR MER SKALBARA

Efterfrågan på Coor Smart Solutions – innovativa teknikbaserade lösningar med stort kundvärde – ökar från kunderna. Under året gjordes redan befintliga

smarta lösningar fullt skalbara, som till exempel Coor SmartFlow™ för effektiv posthantering och Coor SmartResponse™ för enkel felanmälan och ärendehantering. Till den växande portföljen av smarta lösningar tillkom Coor SmartClimate™, en helt ny lösning för analys av inomhusklimat samt en förbättrad version av Coor SmartUtilization™, som kartlägger beläggning och ledig yta.

FÅNGAR UPP NYA TRENDER

Coor är öppna för att anamma nya koncept och trender, både på övergripande nivå och kundspecifikt. Under året lanserades flera nya koncept inom mat & dryck. Bland dessa kan nämnas Coors nya restaurang- och cafékoncept Livet samt mobila leveranser av mat och dryck via cykel och så kallade Food Trucks.

MILJÖVÄNLIGA LÖSNINGAR

För att vara en bra samarbetspartner till kunder med höga miljöambitioner har Coor utvecklat ett eget miljöverktyg, Coor Green Services. Med hjälp av detta verktyg kan Coor proaktivt föreslå konkreta miljöförbättrande åtgärder inom ett stort antal tjänster.

COOR SMART SOLUTIONS

Läs mer på
www.smartoffice.coor.com

Coor SmartArchive™

Digitalisering av dokument och arkivering för kostnadseffektiv och enkel åtkomst.

Coor SmartFlow™

Effektivt digitalt posthanteringssystem för mobil personal och agila arbetsplatser.

Coor SmartReception™

Möjliggör personligt kundbemötande och interaktion från distans.

Coor SmartClimate™

Digital lösning för att mäta och förbättra inomhusklimatet.

Coor SmartID™

Ett effektivt hanteringssystem för ID-kort och behörigheter.

Coor SmartResponse™

Enkel fel- och ärendehantering genom specifika QR-koder.

Coor SmartDrone™

Drönare för effektiva inspektioner av byggnader och markområden.

Coor SmartMeetings™

Smarta virtuella möteslösningar som kompletterar befintlig utrustning.

Coor SmartUtilization™

Smarta sensorer och analyser för optimalt nyttjande av arbetsplatsytor.



Coor Smart Solutions är en serie tjänster baserade på modern teknologi som skapar förutsättningar för ett modernt smart kontor. Lösningar som förenklar vardagen för de som arbetar på kontoret, för beställaren av våra tjänster och för vår egen personal.

STABILA OCH LÅNGVARIGA KUNDRELATIONER

Coor har en diversifierad kundportfölj med en blandning av stora ledande företagskunder samt små och medelstora företag verksamma inom olika sektorer och branscher i hela Norden.

NÖJDA KUNDER SOM STANNAR LÄNGE

Coor arbetar kontinuerligt med att bibehålla och utveckla sina kundrelationer. Målsättningen är att ha nöjda kunder som vill förnya sina samarbetsavtal. Coor har historiskt sett lyckats förnya och förlänga sina samarbeten i hög utsträckning. Under 2017 omförhandlades avtal till en volym av cirka 1 mdSEK. Hela 98 procent av kontraktsvolymen förlängdes och sett över de senaste tre åren är den totala omförhandlingsgraden därmed 89 procent.

Coor sätter stor vikt vid att leverera professionell, säker och bra service anpassad till kundernas skiftande behov. En levande förbättringskultur genom-syrar verksamheten och Coor arbetar löpande med att genomföra förändringar där det krävs. En väl strukturerad kund-dialog och regelbunden leveransuppföljning baserad på gemensamt definierade nyckeltal ligger till grund för diskussioner om leveransförbättringar. Coor säkerställer också att tjänsterna ligger

i framkant genom ett ständigt utvecklings- och innovationsarbete, vilket ger ett tydligt mervärde till bolagets kunder.

Varje år genomför Coor även en koncerngemensam kundundersökning för att mäta kundnöjdheten med hjälp av ett externt undersökningsföretag. Coors index för kundnöjdhet ligger över tid på en stabil hög nivå.

EN BRED KUNDBAS

Sedan Coor startade sin verksamhet har fokus främst legat på de stora IFM-uppdragen, men under de senaste åren har Coor även satsat på enstaka FM-tjänster primärt inom fastighetservice, lokalvård samt mat och dryck. Det har lett till en mer diversifierad kundportfölj med en blandning av stora ledande företagskunder samt små och medelstora företag i hela Norden.

I Coors kundportfölj finns kunder i alla branscher, men för koncernen som helhet är olje- och gassektorn, IT/telekomsektorn och tillverkningsindustrin de största branscherna.

För verksamhetsåret 2017 utgjorde de tio största kunderna 56 (53) procent av koncernens omsättning, och de fem största kunderna 42 (40) procent.

Under 2017 hade Coor 24 (23) kunder som stod för en årlig nettoomsättning överstigande 50 MSEK.

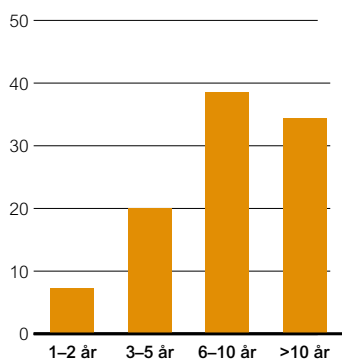
KUNDANPASSADE AVTAL

Grundläggande för väl fungerande samarbeten är tydliga avtal. Coor lägger stor vikt vid att teckna tydliga och heltäckande avtal som samtidigt ger utrymme för flexibilitet. IFM-avtalen innehåller typiskt sett ett grundabonnemang, som innebär att ett antal tjänster levereras mot ett fast pris per månad och sedan tillkommer rörliga uppdrags- eller projektvolymerna. Delar av uppdragsvolymerna garanteras genom minimivolymer eller exklusivitetsklausuler. IFM-avtal löper normalt på tre till fem år, avtal för enstaka tjänster löper oftast över en något kortare period. För mindre uppdrag med färre tjänster används mer standardiserade avtal.





LÅNGVARIGA KUNDRELATIONER, %



NYA OCH AVSLUTADE AVTAL
UNDER ÅRET¹⁾

	Antal	Årlig omsättning
Nya avtal under perioden	17	565
Avslutade avtal under perioden	-1	-25
Netto portföljförändringar	16	540

¹⁾ Såväl förlängningsgrad som förändringar i kontraktportföljen omfattar kontrakt över 10 MSEK i kontrakterad eller bedömd årlig omsättning. För avslutade kontrakt anges omsättning för den senaste 12-månadersperioden med full leverans. För detaljer kring vilka avtal som ingår hänvisas till *Förvaltningsberättelsen*.



REKORDSNABB INTEGRERING AV STORUPPDRAG FÖR ABB

I början av januari 2017 vann Coor ett nytt uppdrag för ABB. Avtalet var det enskilt största nya IFM-uppdraget som avgjordes på den nordiska marknaden under året. De nya tjänsteleveranserna skulle vara igång endast tre månader senare. Ett väl sammansatt team med god kommunikation och ett nära samarbete genom hela Coor-organisationen i Norden gjorde detta möjligt.



ABB är pionjär med banbrytande teknik inom elektrifieringsprodukter, robotar och drivsystem, industriell automation och kraftnät. Vi betjänar kunder inom energi, industri samt transport och infrastruktur i hela världen. Med över 130 år av innovation skapar ABB idag framtiden inom industriell digitalisering samt driver energiomställningen och den fjärde industriella revolutionen. Som huvudpartner till Formel E, den helt eldrivna internationella motorsportklassen hos FIA, tänder ABB på gränserna för e-mobilitet för att bidra till en hållbar framtid. ABB ver-

kar i över 100 länder och har ungefär 135 000 medarbetare (www.abb.com). Efter en omfattande upphandlingsprocess tecknade ABB ett femårsavtal med Coor om samordning, leverans och utveckling av ett stort antal FM-tjänster till 26 kontors- och produktionsorter i stora delar av Norden och i Baltikum. I tjänsterna ingår allt från fastighetsservice, säkerhetstjänster och lokalvård till arbetsplatservice såsom kaffemaskiner och frukt. Under hösten 2015 växte en global strategi fram inom ABB-koncernen, i samarbete mellan Real Estate och Supply, om att driva ett globalt projekt

för att införa IFM-lösningar inom hela ABB. För Norden och Baltikum valde ABB att gå exklusivt med Coor, som därmed ersatte de tidigare hundratals olika leverantörerna.

ABB:s huvudmål för upphandlingen var flera: att uppnå kostnadsbesparingar, radikal minskning av antalet leverantörer, standardisering och harmonisering av tjänsterna, säkerställa de egna höga HSE-kraven (hälsa, säkerhet och miljö) samt opåverkad produktion.

Christina Anell, Country Facility Manager på ABB i Sverige och ansvarig på nordisk nivå för avtalet med Coor var

med från start och minns uppstarten för implementeringen:

– Uppstarten för Norden inleddes på luciadagen i Västerås. Coor var väl förberedda och från dag ett jobbade de intensivt med att strukturera upp arbetet och för att komma ut på orterna. Första besöken påbörjades redan i mellandagarna 2016.

VILKA STYRKOR SER DU I COORS ERBJUDANDE?

– Coor har en stark närvaro i Norden och flera större nordiska industrikontrakt. Coor kan erbjuda en hög andel egenutförande och har hög kompetens inom såväl fastighetservice som arbetsplatservice.

VAD VAR VIKTIGT I ERT VAL AV IFM-LEVERANTÖR?

– Leverantören skulle ha ett starkt engagemang att långsiktigt stötta ABB i att sänka kostnader inom berörda tjänster och harmonisera tjänster över ort- och landsgränser för att öka ABB:s tjänstemannaproduktivitet. Det var även viktigt att leverantören skulle förstå ABB som företag och att våra två företagskulturer passade ihop; det gäller inte minst synen på HSE-frågorna då dessa har högsta fokus inom ABB. Hög kompetens inom fastighetsunderhåll, säkerhet och brand var också avgörande urvalskriterium.

HUR HAR SAMARBETET FUNGERAT MED COOR?

– Vårt samarbete med Coor har varit gott och prestigelöst på både ort- och landsnivå. Visst har det varit väldigt mycket arbete för båda parter – och är det fortfarande – men det är naturligt eftersom uppdraget är så pass stort och

brett. Dessutom har vi startat upp sex nya orter i Sverige från den 1 januari 2018.

HUR HAR COOR UTVECKLAT ARBETET UNDER RESANS GÅNG?

– Coor lämnar inga detaljer åt slumpen. Det är en förutsättning för att lyckas med tjänsteleveransen hela vägen. Små tuvor kan stjälpa stora lass.

HUR SER DU PÅ DET FRAMTIDA SAMARBETET?

– Jag ser ABB och Coors samarbete som början på ett långvarigt partnerskap. Vi är två affärspartners som löpande ska komma överens, där det ständigt kommer nya möjligheter och utmaningar som behöver lösas. Men med god samverkan på alla nivåer kan pragmatiska lösningar hittas med respekt för bådas intressen.

Coors innovativa sida är något som Christina Anell trycker på som väsentlig i upphandlingen och en bidragande orsak till varför ABB slutligen valde just Coor som leverantör:

– Vi ser och förstår att Coor har en innovativ sida, vilken är nödvändig för Coor att ta tillvara på för att nå de besparingskrav som finns i avtalet. Under det första året har däremot fokus legat på att skapa ordning och reda hela vägen i den här stora och breda leveransen. Framöver blir det aktuellt att söka fler innovativa lösningar tillsammans. ABB ser fram emot att löpande ha en partner som driver ständiga förbättringar.

VILKA MERVÄRDEN HAR COOR SKAPAT FÖR ER?

– ABB har genom samarbetet med Coor fått en bättre kontroll över utgifterna inom hela IFM-området. Vidare utförs nu IFM-tjänster på ett likartat sätt över



CHRISTINA ANELL
COUNTRY FACILITY MANAGER
ABB SVERIGE

– Jag ser ABB och Coors samarbete som början på ett långvarigt partnerskap



hela ABB. Förut saknade vi standardiserade krav på svars- och åtgärdstider samt bedrev tillsyn och skötsel på olika sätt på de olika orterna och i länderna. Nu görs detta standardiserat och ABB kan jämföra KPI:er och kostnader mellan orter och länder, säger Christina Anell.

GOD ORGANISK TILLVÄXT

Coors verksamhet i Sverige expanderade under året med 7 procent, där många nöjda kunder också valde att förlänga sina avtal såsom exempelvis Telia Company.

VÄXTE MED KUNDERNA

På den svenska FM-marknaden har Coor en mycket stor andel av de outsourcade IFM-kontrakten. Under året vann vi ett flertal IFM-affärer och växte även organiskt inom enstaka tjänster, främst inom mat & dryck och lokalvård. Coors uppdrag till Karolinska Universitetssjukhuset i Solna rampades upp under 2017 i och med starten av serviceleveranser till flera av de nya sjukhusbyggnaderna.

ABB NY STORKUND

I april startade ett omfattande IFM-uppdrag för ABB - det största enskilda nya IFM-uppdraget som avgjorts på marknaden under de senaste 12 månaderna. Avtalet är nordiskt men en stor del av leveransen sker i Sverige.

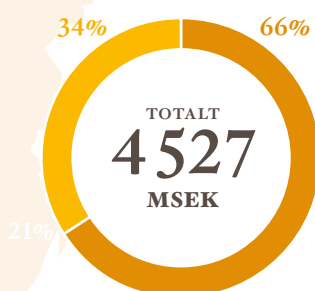
INNOVATIONER EFFEKTIVISERAR

Coor lanserade och införde ett flertal innovationer som effektiviserar arbetet eller förbättrar kundupplevelsen. Ett exempel är Coor SmartDrone som filmar eller fotograferar svåråtkomliga ställen på fastigheter, vilket är till stor nytta vid bland annat takbesiktningar. I Sverige har Coor börjat använda dessa smarta drönare hos ett flertal kunder med stor framgång under året.

TOP FEM KUNDER

- AB Volvo
- Ericsson
- Karolinska Universitetssjukhuset i Solna
- SAAB
- Volvo Cars

NETTOOMSÄTTNING PER KONTRAKTSTYP



- Integrerad FM
- FM-tjänster

ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING

59%

SVERIGE, NYCKELTAL	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	4 527	4 250
Organisk tillväxt, %	7	6
Justerat EBITA, MSEK	456	423
Justerat EBITA-marginal, %	10,1	9,9
Antal medarbetare, FTE	3 843	3 420



ANNACARIN GRANDIN
LANDSCHEF SVERIGE

ÅRETS STÖRSTA FRAMGÅNGAR?

– Vi fortsatte växa organiskt. Det är ett kvitto på att vårt arbete ger resultat och att vårt erbjudande är attraktivt. Under året levererade vi stora projektvolymmer till kunderna, när vi bland annat hjälpte till med kundernas förändringsresor i form av flytt- och omställningsprojekt i produktionen. Internt fokuserade vi på att jobba i dedikerade kundteam, där sammansättningen av Coors olika kompetenser bidrog, och fortsätter att bidra, till att utveckla relationerna med våra kunder.

ÅRETS STÖRSTA UTMANINGAR?

– Att rekrytera de bäst lämpade medarbetarna för Coor i den rådande högkonjunkturen, många företag konkurrerar om samma personer.

VAD ÄR DU MEST STOLT ÖVER?

– Jag är mest stolt över att vi har förlängt så många kontrakt med våra kunder under året. Jag är också nöjd över att vi har tillsatt extra resurser inom hälsa och säkerhet för att kunna öka fokus på frågan ytterligare under nästa år.

STABILT ÅR MED RENODLING

Coors norska verksamhet har många kunder inom olje- och gassektorn. Under året tillkom också energi- och bredbandskoncernen Lyse genom ett nytt IFM-avtal.

FÖRLÄNGDA KUNDAVTAL

Coor är fortsatt ledande inom IFM-tjänster i Norge där endast ett fåtal aktörer gör sig gällande. Inom enstaka FM-tjänster är marknaden dock mer fragmenterad. Alla avtal som Coor omförhandlade under året förlängdes, däribland avtal med Aibel, Arcus, Telia Company, Veidekke och CGI.

TOP FEM KUNDER

- Aibel
- Aker Solutions
- SAS
- Statoil
- Telia Company

ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING

24%

FOKUS PÅ KÄRNVERKSAMHETEN

För att renodla verksamheten sålde Coor i november skadeserviceverksamheten i Norge, Skadegruppen AS, till Polygon. Det innebär att Coor i Norge kan fokusera på kärnverksamheten, facility management.

FÖRSTÄRKT SÄKERHETSKULTUR

Som komplement till Coors aktiva och målsatta hälso- och säkerhetsarbete påbörjades under året ett arbete med att förstärka säkerhetskulturen i Coor Norge – av stor betydelse för såväl medarbetare som kunder.

NETTOOMSÄTTNING PER KONTRAKTSTYP



NORGE, NYCKELTAL	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	1 851	1 834
Organisk tillväxt, %	0	10
Justerat EBITA, MSEK	123	128
Justerat EBITA-marginal, %	6,6	7,0
Antal medarbetare, FTE	1 163	1 090

ÅRETS STÖRSTA FRAMGÅNGAR?

– Jag är stolt över att vi under året var framgångsrika i alla förhandlingar som vi var involverade i. Det visar på att kunderna är nöjda och litar på det jobb som Coor levererar. Vi har även vågat satsa på innovation genom att tillsätta ny, utökad kompetens för att dels öka fokus på frågan och dels bedriva ett bra innovationsarbete för våra kunder. Vi förstärkte också vår kompetens med flera specialister inom fastighet, lokalvård och mat & dryck.

ÅRETS STÖRSTA UTMANINGAR?

– Det är en ordentlig utmaning att vara med och driva utvecklingen inom innovation och digitalisering på FM-marknaden. Det är en riktig "game changer" för hela branschen.

HUR TYCKER DU ATT 2017 HAR GÅTT SOM HELHET?

– Coor är bra positionerat i Norge. Nu är vi beredda på att ta nästa steg i vår positiva utveckling; vi har rätt resurser, kompetens och verktyg. Det har varit ett bra år.



NIKOLAI UTHEIM
LANDSCHEF NORGE

ÅTER I TILLVÄXTFAS

Tillväxten är tillbaka. Coors danska verksamhet tecknade under året flera nya större kontrakt, många inom restaurang och fastighetsservice.

STATEN DRIVER MARKNADEN

Danska staten har en ovanligt hög mognad för IFM-tjänster. Under året samlade staten all upphandling under en styrelse. I kombination med att även medelstora företag är mogna för outsourcing ger det en fortsatt god marknad i Danmark, där Coors främsta konkurrent är ISS.

NOVOZYMES NY STORKUND

Coor tecknade under året ett femårigt avtal inom fastighetsservice med det världsledande bioteknikföretaget Novozymes, där Coor ska sköta drift och underhåll av företagets fastigheter och anläggningar i Danmark. Avgörande i valet av Coor var det behovsanpassade underhållet, avancerad teknologi och ett partnerskap i nära samverkan.

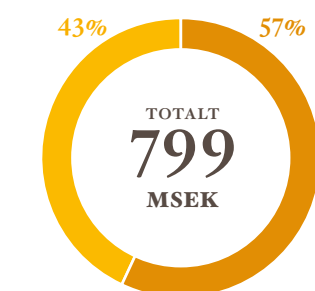
LYFTE HÄLSA OCH SÄKERHET

Det interna hälso- och säkerhetsarbetet fick större fokus i organisationen som tog stora steg framåt under året. Det skedde främst genom kommunikation, utsedda säkerhetsrepresentanter, utbildning och riskrapportering. Alla medarbetare uppmanas också att komma med förbättringsförslag inom området.

TOP FEM KUNDER

- Danska Polisen
- GN Store Nord
- Novozymes
- SAS
- Velux

NETTOOMSÄTTNING PER KONTRAKTSTYP



ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING

10%

DANMARK, NYCKELTAL	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	799	703
Organisk tillväxt, %	12	-20
Justerat EBITA, MSEK	37	27
Justerat EBITA-marginal, %	4,7	3,8
Antal medarbetare, FTE	777	746



JØRGEN UTZON
LANDSCHEF DANMARK

ÅRETS STÖRSTA FRAMGÅNGAR?

Vi har fokuserat på "One Coor" med kunden i fokus för att säkerställa att alla arbetar mot samma mål för bolagets bästa. Det har vi lyckats med, och det har visat sig i det ekonomiska utfallet, vilket jag är mycket nöjd med.

ÅRETS STÖRSTA UTMANINGAR?

– Verksamheten har rullat på. Vi har finslipat och trimmat organisationen samt våra processer. Under december månad flyttade vi dessutom hela huvudkontoret, så nästa år blir ett nytt kapitel.

NI FICK UNDER 2017 NÅGRA FINA PRISER, BERÄTTA!

– Coor fick extern uppskattning genom *Copenhagen Change Awards* för vår förstärkta fastighetsservice och *Kantineprisen* som belönade vår restaurangtjänst. Vi är mycket stolta över tilldelningen av dessa utmärkelser.

TILLVÄXT OCH LÖNSAMHET

Den finska verksamheten har utvecklats i positiv riktning under 2017 trots en relativt omogen marknad.

FRAMGÅNG OCH TILLVÄXT

I Finland är konkurrensen om FM-uppdragen stor, men Coor Finland visade trots det en rejäl tillväxt och förbättrad lönsamhet. Marknadens efterfrågan på IFM-tjänster är svag i jämförelse med övriga Norden, men däremot stor på enstaka FM-uppdrag. Genom ABB-avtalet koordinerar Coors finska verksamhet kundsamordningen för Sverige, Norge, Finland samt de baltiska länderna.

PREMIÄR FÖR HOTELLSTÄDNING

Under året tecknade Coor ett större avtal med en av Finlands största hotelloperatörer, Sokotel Oy, där Coor för första gången erbjuder hotellstädning i stor omfattning. Det innebär att Coors finska verksamhet inom lokalvård växer betydligt och medför nyanställningar av runt 150 personer.

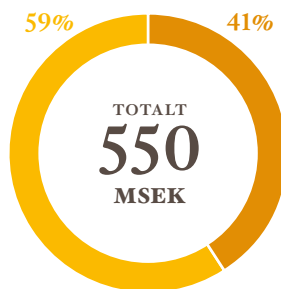
SAMARBETE MED STARTUP

Coor deltog i det delvis statligt finansierade innovationsprojektet *Bees and Trees*, där större företag parades ihop med mindre startup-företag. Coor samarbetade här med tre startup-företag för att utveckla olika digitala lösningar som hanterar slutanvändares behov, till exempel få och ge återkoppling eller be om service via mobilen.

TOP FEM KUNDER

- ABB
- Attendo
- Ericsson
- Telia Company
- Varma

NETTOOMSÄTTNING PER KONTRAKTSTYP



- Integrerad FM
- FM-tjänster

ANDEL AV KONCERNENS OMSÄTTNING

7%

FINLAND, NYCKELTAL	2017	2016
Nettoomsättning, MSEK	550	488
Organisk tillväxt, %	11	-5
Justerat EBITA, MSEK	16	9
Justerad EBITA-marginal, %	3,0	1,9
Antal medarbetare, FTE	829	778



JOHAN MILD
LANDSCHEF FINLAND

ÅRETS STÖRSTA FRAMGÅNGAR?

– Tillväxten! Efter några år av lågkonjunktur är vi återigen i tillväxt. ABB-uppdraget är årets största affär inom FM-branschen i Finland. Vi investerade även i en välbehövlig plattform för hälsa och säkerhet, som inkluderade ett omfattande utbildningsprogram för samtliga mellanchefer. Redan nu kan vi se positiva resultat av denna satsning.

ÅRETS STÖRSTA UTMANINGAR?

– Att hantera tillväxten och rekrytera rätt medarbetare i den rådande konkur-

rensens om arbetskraften. Dels handlar det om att fylla de vakanser vi har, och dels om att introducera Coors värderingar på ett bra sätt. Vi jobbar därför mycket med att vara en attraktiv arbetsgivare.

ETT SPÄNNANDE UPPDRAG UNDER ÅRET?

– Vårt uppdrag med Attendo. Som deras utvalda partner inom fastighetsservice har vi vuxit med dem i deras expansion inom äldrevården i Finland. Det har varit kul att få växa med Attendo.

ENGAGERADE MEDARBETARE SÄKERSTÄLLER KUNDNÖJDHETEN

För Coor är engagerade medarbetare med passion för service nyckeln till framgång. Målsättningen är att vara marknadens mest attraktiva servicebolag.

FÖRSTÄRKT KOMPETENS

Under året fortsatte Coors satsning på att utveckla medarbetarnas kompetens inom sina specifika tjänsteområden genom bland annat webbaserade utbildningar. Ett exempel är *Cleaning the Coor Way* som cirka 2 000 lokalvårdare genomgått. Ytterligare e-learning utbildningar planeras för nästkommande år.

Som ett led i Coors arbete med att utveckla en gemensam syn kring bra service har verktyg, utbildningar och kampanjer tagits fram, däribland kursen *Service i Stjärnklass* som runt 3 000 medarbetare genomgått.

MARKNADENS BÄSTA LEDARE

Coor arbetar målmedvetet med att rekrytera, utveckla och följa upp alla sina ledare och medarbetare. Ambitionen är att i största möjliga mån utse redan befintliga medarbetare till lediga chefspositioner inom bolaget, då dessa bedöms ha störst förmåga att utveckla Coor i en positiv riktning. Arbetet med att bedöma nuvarande medarbetare och chefers framtida potential sker kontinuerligt.

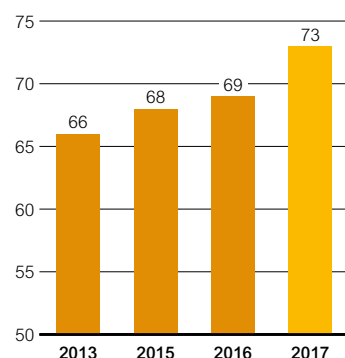
INNOVATIV FÖRETAGSKULTUR

Förbättringskulturen inom Coor sitter sedan länge djupt rotad i bolagets DNA. I kombination med ett strukturerat innovationsarbete och mer lättillgänglig, kostnadseffektiv teknik ligger denna till grund för den innovationskultur som nu stadigt växer fram inom Coor. Under året togs rekordmånga nya innovativa koncept och lösningar fram inom Coor; aldrig förr har så många förslag utvecklats, testats och lanserats.

MOTIVERADE MEDARBETARE

Coor gör årliga medarbetarundersökningar med tillhörande konkreta handlingsplaner. Årets undersökning visade både på en hög svarsfrekvens och på ett mycket starkt MMI-resultat (Motiverad-Medarbetar-Index) med en uppåtgående trend i samtliga länder där Coor bedriver verksamhet.

MEDARBETARNÖJDHET, 2013–2017



2014 genomfördes ingen mätning.

Mer information om Coors medarbetare och hur Coor tar sitt arbetsgivaransvar beskrivs i avsnittet *Social hållbarhet*.

FOKUS PÅ ENGAGEMANGET

Under året rekryterade Coor en *Head of People Engagement*, som ska fokusera på medarbetarnas motivation och engagemang. Coor har redan höga uppmätta värden när det gäller engagemang, men genom att ytterligare stärka engagemanget är förhoppningen att kundnöjdheten ska öka ytterligare och skapa ett ännu framgångsrikare Coor. Under 2018 planeras ett stort antal aktiviteter inom *People Engagement* äga rum.

COORS LEDSTJÄRNOR

Grunden för Coors företagskultur är bolagets värderingar, som uttrycks som tre ledstjärnor. Dessa baseras på Coors uppfattning om vad som kännetecknar en professionell serviceleverans. Ledstjärnorna vägleder alla medarbetare i det dagliga arbetet.



Vi ser lite längre

Genom att vara uppmärksamma och prioritera rätt ligger vi steget före och kan lösa problem innan de uppstår.



Vi är lyhörda

Genom öppenhet och tydlig kommunikation tar vi till oss synpunkter och idéer om hur vi kan göra saker och ting ännu bättre.



Vi skapar framgång

Genom handlingskraft och förbättringsvilja får vi snabbt kreativa lösningar på plats som är smartare och billigare – för oss och våra kunder. Det vinner vi alla på.



ÅRETS MEDARBETARE FÅR ANDRA ATT BLOMMA

Jukka-Pekka Falenius är den före detta trädgårdsmästaren som idag får andra att växa genom sitt arbete som teamledare. Tack vare sitt goda bemötande gentemot både medarbetare och kunder prisades han som Årets Medarbetare 2017.

En bra Coor-medarbetare är villig att utveckla både sig själv och företaget ””

JUKKA-PEKKA FALENIUS

Bor: Helsingfors, Finland

Ålder: 37 år

Anställd på Coor sedan: 2014

Arbetsuppgifter: Utbildad trädgårdsmästare, idag teamledare och ansvarig för två stora kunder: Scandic-hotellen i huvudstadsregionen och Helsingfors kyrkliga samfällighet. Jukka-Pekka Falenius team ansvarar bland annat för fastighetsarbetet i 75 kyrkor och utomhusskötsel för runt 50 fastigheter, bland annat åtta Scandic-hotell.

Du har utsetts till Årets Medarbetare. Hur är en bra Coor-medarbetare enligt dig?

– En bra Coor-medarbetare är glad och öppen, och villig att utveckla både sig själv och företaget. Jag upplever att det finns alla möjligheter att göra karriär inom Coor om man vill det.

Vad innebär ditt arbete?

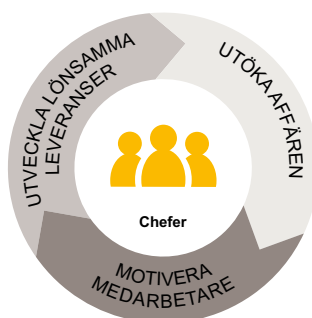
– Jag organiserar ett gäng super-motiverade proffs, ser till att det finns resurser där det behövs och tar samtidigt hand om relationen med kunden.

Berätta lite om ditt team

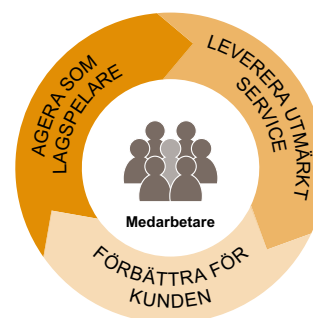
– I mitt team ingår tio personer, men ibland känns det som att jag har dubbelt så många medarbetare. Det beror inte bara på att de är produktiva utan också på deras breda kompetens. Vi har medarbetare som har erfarenhet som skogshuggare, några som kan svetsa och några som kan göra metallarbeten och ta hand om maskiner. Den breda kompetensen gör både mitt och deras arbete roligt och varierande.

TYDLIGA MODELLER MÖJLIGGÖR FRAMGÅNG

För att skapa en framgångsrik serviceleverans som ger nöjda kunder, har Coor definierat vad som är ledarnas och medarbetarnas mest prioriterade mål och uppgifter i en ledar- respektive medarbetarmodell. Modellerna ligger till grund för såväl rekryteringsarbete, introduktion och utbildningar som uppföljningsverktyg.



COORS LEDARMODELL



COORS MEDARBETARMODELL

HÅLLBARHETS- RAPPORT 2017

INNEHÅLL

● HÅLLBARHETSRAPPORT

- 25 Hållbarhetsstyrning
- 26 Vägval och prioriteringar
- 28 Omvärldstrender och utmaningar
- 29 Dialog med intressenter
- 30 Affärsmässig hållbarhet
- 33 Social hållbarhet
- 37 Miljömässig hållbarhet
- 40 Nyckeltal

Denna hållbarhetsrapport utgör en del av Coors årsredovisning 2017, vilket förklarar varför den börjar på sidan 24. Hållbarhetsrapporten kan läsas separat, men ibland hänvisas till andra delar av årsredovisningen.

OM HÅLLBARHETSRAPPORTEN

Coor Service Management Holding AB (org nr 556742-0806), publicerar årligen en hållbarhetsrapport som beskriver verksamheten ur ett hållbarhetsperspektiv. Den här rapporten avser verksamhetsåret 2017. Data som redovisas följer relevanta rapporterings- och konsolideringsprinciper inom finansiell redovisning.

Hållbarhetsrapporten följer i allt väsentligt de internationella riktlinjerna för hållbarhetsrapport GRI G4, nivå Core. Det innebär att hållbarhetsrapportens innehåll speglar de frågor som bolaget och dess intressenter bedömt vara de mest väsentliga. GRI-indexet finns från och med april 2018 på bolagets hemsida under fliken Om Coor/hållbarhet. Rapporten har granskats av Coor revisorer, vars yttrande finns i slutet av rapporten.

*Hållbarhetsrapporten för
Coor Service Management
Holding AB
(org nr 556742-0806)
avser verksamhetsåret 2017.*



EFFEKTIV STYRNING AV HÅLLBARHET

Under året har en särskilt utsedd kommitté arbetat med hållbarhetsfrågor inom Coor. I syfte att arbeta än mer integrerat med dessa frågor i hela bolaget utsågs en ny hållbarhetsorganisation som träder i kraft 2018.

ORGANISATION I FÖRÄNDRING

Ramverket inom hållbarhetsområdet består av Coors hållbarhetspolicy, uppförandekod och värderingar/ledstjärnor. Coors vd och koncernledning har det övergripande ansvaret för bolagets hållbarhetsarbete. Direkt underställd koncernledningen har under året en hållbarhetskommitté verkat med ansvar för styrning och uppföljning av bolagets hållbarhetsarbete. För att säkerställa att hållbarhetsfrågorna genomsyrar hela Coors verksamhet antogs under året en ny hållbarhetsorganisation och styrmodell som gäller från 2018. Organisationen leds av Coors hållbarhetschef.

Miljö- och arbetsmiljöfrågor hanteras nationellt inom Coor eftersom regelverk och praxis ibland skiljer sig åt mellan länderna. Koncernens hållbarhetsnätverk utför ett tvärfunktionellt arbete mellan bolagets operativa enheter för att dels göra arbetet enhetligt och dels sprida erfarenheter mellan verksamheterna.

ARBETET UNDER ÅRET

Kommitténs uppgifter under året inkluderade framtagande av policy, övergripande mål och principer för styrning

av hållbarhetsarbetet. Dessutom arbetade kommittén med att formulera och löpande följa upp hållbarhetsindikatorer samt föreslå särskilda förbättringsåtgärder inom området. Även nyheter inom lagstiftning och praxis, uppföljning av olika hållbarhetsfrågor och initiativ samt diskussioner om prioriteringar behandlades.

Under året sammanträdde hållbarhetskommittén fyra gånger.

LÅGA HÅLLBARHETSRISKER

Ur ett hållbarhetsperspektiv uppfattas den nordiska FM-branschen ha en relativt låg riskprofil av två skäl: 1) lagstiftningen och regelverken i de nordiska länderna är omfattande och likvärdiga samt 2) arbetsuppgifternas karaktär förknippas till stor del med låga risker.

På Coor finns endast ett miljötillstånd för att verksamheten ska kunna bedrivas. Tillståndet gäller processkylning i en mindre verksamhet i Kotka, Finland. I övrigt har Coors medarbetare de personliga behörigheter som behövs för att kunna utföra sitt arbete korrekt och säkert. Läs mer om bolagets risker under avsnittet *Risker och riskhantering*.

COORS UPPFÖRANDEKOD

För att tydliggöra vad som gäller etiskt inom Coor finns en gemensam uppförandekod, Code of Conduct, för hela bolaget. Koden kräver att alla medarbetare följer de lagar som reglerar verksamheten. Den omfattar också principer för hantering av:

- Konkurrensfrågor
- Intressekonflikter
- Miljö
- Arbetsmiljö och arbetsvillkor
- Konfidentiell information
- Gåvor och förmåner i Coors affärsrelationer
- Förhållningssätt till kunder och leverantörer

HÅLLBARHETSSTYRNING INOM COOR 2017

KONCERNLEDNING

HÅLLBARHETSKOMMITTÉ

- Kommunikations- och Hållbarhetschef
- Chef Verksamhetsutveckling
- HR-chef, Koncern
- Chef-HSEQ^{1,2}
- Inköpschef²
- Chefsjurist

Kommittén utgörs av chefer med ansvar för frågor som är viktiga ur hållbarhetssynpunkt. Till kommittén har även koncernens nätverk för arbetsmiljö, miljö och kvalitet respektive sociala frågor (del av det nordiska HR-nätverket) knutits.

MEDARBETARE, HÄLSA OCH SOCIALT ANSVAR

- HR-chef, Koncern
- HR-chefer i de nordiska länderna

ARBETSMILJÖ, MILJÖ OCH KVALITET

- Chef-HSEQ^{1,2}
- HSEQ¹-ansvariga i de nordiska länderna

1) HSEQ står för Health, Safety, Environment och Quality (hälsa, säkerhet, miljö och kvalitet). 2) Ej medlemmar i koncernledningen.

AMBITIONER OCH FOKUSOMRÅDEN

Coor vill utveckla verksamheten utifrån ett långsiktigt perspektiv. Det handlar om att bedriva lönsamma affärer idag, utan att kompromissa med möjligheterna att göra det även i framtiden.

TRE DIMENSIONER

Hållbarhetsarbetet inom Coor grundar sig i *Triple Bottom Line*, vilket betyder att det omfattar såväl affärsmässiga som sociala och miljömässiga dimensioner. För varje dimension har det tagits fram principiella ställningstaganden samt målsättningar för hur verksamheten ska bedrivas. Ett hållbart företagande handlar ytterst om att ta ett långsiktigt ansvar för verksamheten som bedrivs. Den självklara utgångspunkten är att verksamheten ska utvecklas positivt samt generera maximal ekonomisk avkastning, med omsorg och respekt för människor och miljö.

FOKUSOMRÅDEN

En väsentlighetsanalys genomförs årligen utifrån omvärldsutvecklingen där hänsyn även tas till olika intressenters perspektiv. Analysen ligger till grund för eventuella förändringar av fokusområdena. Under hösten 2017 antog Coors styrelse nya långsiktiga ambitioner och fokusområden för hållbarhetsarbetet.

OPERATIVA MÅL

Koncernledningen fastställer interna operativa mål som följs upp enligt Coors process för målstyrning. I enlighet med affärsplanen fastställde bolaget inför 2018 interna operativa mål över en treårsperiod istället för som tidigare en ettårsperiod. De interna operativa målen fastställs inom respektive hållbarhetsdimension och följs upp löpande.

HÅLLBAR VERKSAMHET

AFFÄRSMÄSSIG HÅLLBARHET



Coor ska med ett gott affärsetiskt förhållningssätt verka för en stabil, lönsam utveckling över tid. För att uppnå detta erbjuder Coor konkurrenskraftiga, professionella och värdeskapande servicelösningar baserade på ständiga förbättringar. Samtidigt finns ett starkt fokus på resultat samt att lagar följs och god affärssed tillämpas. Detta gäller även för bolagets leverantörer.

SOCIAL HÅLLBARHET



Coor är en ansvarstagande arbetsgivare och vill bidra till positiv social utveckling i de områden där bolaget verkar. För att uppnå detta tillämpas principen om alla människors lika värde och rättigheter. Coor erbjuder en god och säker arbetsmiljö samt en rättvis, icke-diskriminerande och utvecklande arbetsplats. Utöver detta bidrar Coor till social hållbarhet genom lokalt samhällsengagemang.

MILJÖMÄSSIG HÅLLBARHET



Coor ska aktivt minska den egna och kundernas miljöpåverkan genom att löpande optimera och ta ansvar för verksamhetens resursutnyttjande. Coor strävar efter att förbättra miljöprestandan genom att agera som grön rådgivare till bolagets kunder samt aktivt minska verksamhetens egen miljöpåverkan. Detta sker främst inom energianvändning, utsläpp från transporter, avfallshantering, kemikalieanvändning samt inköp.

FOKUSOMRÅDEN

Finansiell resultatutveckling Kundrelationer



AMBITION

Stabil finansiell utveckling Hög kundnöjdhet

FOKUSOMRÅDEN

Medarbetar-engagemang Hälsa & säkerhet Mångfald



AMBITION

Engagerade och motiverade medarbetare Inga olyckor och långtidssjuk-skrivningar Lika möjligheter

FOKUSOMRÅDEN

Förnybar & effektiv Energi & utsläpp



AMBITION

Ansvarsfull konsumtion En fossilfri verksamhet

GLOBALA PERSPEKTIV OCH ÖVERENSKOMMELSER

Coors hållbarhetsarbete baseras på vedertagna principer i FN:s Global Compact och under senare år även på FN:s globala mål för hållbar utveckling, där fem mål initialt identifierats som relevanta för bolaget.

GLOBALA UTMANINGAR OCH OMVÄRLDSPERSPEKTIV

Det finns ett antal omvärldstrender och utmaningar på global, regional och nationell nivå som påverkar förutsättningarna för all verksamhet.

Genom 17 globala mål för hållbar utveckling adresserar FN samtidigt största utmaningar och det är också till dessa mål som Coor kopplar sitt håll-

barhetsarbete. Initialt har fem av målen valts ut som mest relevanta för bolaget.

RIKTLINJER FÖR ARBETET






Coor vägleds i sitt hållbarhetsarbete av följande internationella överenskommelser:

- Principerna i FN:s Global Compact
- FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna

- ILO:s kärnkonventioner för mänskliga rättigheter i arbetslivet
- OECD:s konvention mot mutor

Utöver dessa följer Coor även principerna i *Svensk kod för bolagsstyrning* samt de jämställdhetsprinciper som beskrivs där.

FN:S GLOBALA MÅL FÖR HÅLLBAR UTVECKLING – DE 5 MEST RELEVANTA FÖR COOR

FN:S MÅL	FN:S DEFINITION	COORS ARBETE MED MÅLET
	Säkerställa att alla kan leva ett hälsosamt liv och verka för alla människors välbefinnande i alla åldrar.	Coor fokuserar starkt på arbetsmiljö och säkerhet. Inom Coor finns en tydlig nollvision gällande arbetsplatsrelaterade olyckor. Coor driver olika hälsofrämjande aktiviteter för medarbetare inom varje land.
	Uppnå jämställdhet, och alla kvinnors och flickors egenmakt.	Coor genomför årligen en lönekartläggning ur ett jämställdhetsperspektiv i enlighet med svensk lag. Arbetet för en jämlik fördelning mellan andelen kvinnliga- och manliga chefer och medarbetare är centralt för Coor. Coors uppförandekod och mångfaldspolicy slår tydligt fast att varje medarbetare ska behandlas respektfullt och rättvist oavsett kön, ålder, etnicitet, religion, funktionsnedsättning eller sexuell läggning.
	Verka för en inkluderande och långsiktigt hållbar ekonomisk tillväxt, full och produktiv samsättning med anständiga arbetsvillkor för alla.	Coor har en stor mångfald bland sina medarbetare. Coor tillämpar en marknadsmässig, rättvis lönesättning. Alla bolagets medarbetare ska ha en säker, icke-diskriminerande och utvecklande arbetsplats. Uthållig tillväxt och stabil resultatutveckling är viktigt för Coor och återspeglas i de finansiella målen.
	Främja hållbara konsumtions- och produktionsmönster.	Coor genomför löpande åtgärder för att minimera verksamhetens miljöpåverkan och erbjuder även grön rådgivning till kunder för att förbättra deras miljöprestanda. Bolaget arbetar kontinuerligt för en ansvarsfull konsumtion genom att styra och följa upp inköp av varor och tjänster.
	Vidta omedelbara åtgärder för att bekämpa klimatförändringarna och dess konsekvenser.	Coor genomför åtgärder för att minska verksamhetens koldioxidutsläpp från egna servicefordon, affärsresor och uppvärmning av egna lokaler. Bolagets långsiktiga ambition är att bli fossilfri.

¹⁾ Läs mer om målområde 3, 5 och 8 i avsnittet *Social hållbarhet*. Ekonomisk tillväxt, som också är en del av målområde 8, finns att läsa om i avsnittet *Affärsmässig hållbarhet*. Coors arbete inom målområde 12 och 13 går att läsa mer om i avsnittet *Miljömässig hållbarhet*.

AKTIV INTRESSENTDIALOG

Förmågan att kunna tolka och förstå såväl affärsmöjligheter som risker är avgörande i hållbarhetsarbetet. Coor arbetar med en löpande intressentdialog och strukturerad omvärldsbevakning.

LÖPANDE DIALOG

Coors viktigaste intressenter är medarbetare, kunder och ägare. Andra intressenter är exempelvis leverantörer, fackföreningar, myndigheter och intresseorganisationer. Coor identifierar löpande vilka frågor som är viktigast för intressenterna för att göra rätt prioriteringar och ställningstaganden. Detta presenteras i nedan tabell.

UNDERSÖKNINGAR

KOMPLETTERAR

I intressentdialogen är personliga möten centrala. För ökad effektivitet i den direkta dialogen kompletteras den med andra kanaler och regelbundna mätningar, där de största är Coors årliga kund- respektive medarbetarundersökning.

DECENTRALISERAT ANSVAR

Ansvaret inom Coor för dialogen och kommunikationen mot en viss målgrupp är decentraliserat till den som har bäst kännedom om intressentgruppen, vilket är tydligt definierat i bolagets kommunikationspolicy.

INTRESSENTDIALOG

INTRESSENTGRUPP	HUVUDSAKLIGA INTRESSEOMRÅDEN	VANLIGA VERKTYG I DIALOGEN
Medarbetare	Engagemang och nöjdhet Utvecklingsmöjligheter Rättvisa ersättningar Företagskultur och etik Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet Lika behandling; mångfald och säkerhet	Löpande arbetsplatsmöten Utvecklingssamtal Management Review Lönerevision Medarbetarundersökning Utbildningar
Kunder	Kundinsikt Leveransuppföljning Innovation/förbättringar Grön rådgivning, energifrågor Livscykelperspektiv Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet Effektivitet	Löpande kunddialog genom fastställda kanaler (upprättas för varje kund) Operativa, taktiska och strategiska möten enligt en särskild mötesstruktur Leveransuppföljning (digital eller i pappersformat) Kund- och marknadsundersökningar Andra relationsfrämjande kundaktiviteter
Investerare och analytiker	Resultatutveckling Riskhantering Bolagsstyrning Utdelningspolicy Informationssäkerhet och transparens	Bolagsstämma Finansiella rapporter Öppna analytikerträffar i samband med kvartalsrapporter Analytiker- och investerarträffar i mindre forum
Leverantörer	Leverantörsstyrning Affärsetik Innovation/förbättringar Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet	Löpande leverantörsdialog Leverantörsuppföljning Digitala uppföljningsverktyg Leverantörskontroller
Fackföreningar	Arbetsrättsliga frågor enligt MBL (och motsvarande i länder utanför Sverige) Arbetsmiljö, hälsa och säkerhet	Större fackliga föreningar har styrelse-representation Mötesforum med större föreningar centralt Lokala möten med lokala föreningar
Myndigheter	Lagar, förordningar och regler	Strukturerad bevakning Specialistnätverk
Intresseorganisationer och specialist-nätverk, t ex SWERMA, IFMA, Vinnova, SÄKU, NMC	Relevanta specialfrågor	Aktivt medlemskap

ARBETE INOM AFFÄRSMÄSSIG HÅLLBARHET

För Coor innebär affärsmässig hållbarhet en etiskt försvarbar och lönsam utveckling av bolaget på lång sikt. Det skapas genom ett tydligt fokus på resultat, tillväxt, kvalitet och ständiga förbättringar.



7 722

NETTOOMSÄTTNING

67

NÖJD KUND INDEX

STABIL OCH GOD RESULTATUTVECKLING

Bolagets intressenter ska kunna lita på att Coor utvecklas positivt och lönsamt över tid. Förmågan att attrahera nya kunder och medarbetare, teckna tydliga avtal samt systematiskt följa upp den löpande verksamheten är centrala delar i detta arbete.

Under året redovisade Coor ett bra

resultat och starkt kassaflöde. Nettoomsättningen ökade med 6 procent till 7 722 (7 272) MSEK och rörelseresultatet (justerat EBITA) ökade till 468 (435) MSEK. Operativt kassaflöde uppgick till 492 (414) MSEK. Läs mer om bolagets ekonomiska utveckling i *förvaltningsberättelsen*.

För Coor är det självklart att skattemässiga frågor hanteras enligt det

PRINCIPIELLA STÄLLNINGSTAGANDEN

- Coor ska bedriva en professionell verksamhet samt leverera värdeskapande och innovativa lösningar baserade på kundernas krav på funktionalitet, effektivitet och säkerhet.
- Coor ska utvecklas stabilt och lönsamt utifrån ett etiskt och moraliskt försvarbart förhållningssätt.
- Coor ska tillhandahålla tillförlitlig och relevant information på ett säkert sätt.

aktuella landets gällande lagstiftning och rådande praxis.

LÅNGA KUNDRELATIONER

Nöjda kunder och långsiktiga kundrelationer är en förutsättning för en stabil och lönsam utveckling av Coor över tid. Det uppnås genom värdeskapande, professionella och pålitliga tjänster som anpassas efter kundernas behov.

Coor arbetar proaktivt med utveckling och innovation, och föreslår kontinuerligt förbättringar till sina kunder.

För att säkra en värdeadderande, effektiv och kvalitativ leverans är Coors samtliga verksamheter certifierade enligt standarden ISO 9001:2015, som följs upp regelbundet via interna och externa revisioner. Under året genomförde certifieringsbolaget DNV GL externa revisioner under april och november. Antalet mindre avvikelser minskade jämfört med tidigare år och inga allvarliga avvikelser rapporterades. Av DNV GL fastslogs att tydliga framsteg gjorts sedan de tidigare revisionerna. En anledning till detta är utvecklingen av Coors ledningssystem samt den framåtblickande hållningen när det gäller omvärldstrender som teknisk utveckling, intressentkrav, trygghet och informationssäkerhet.

I samband med införandet av GDPR har en översyn av informationsklassificering genomförts inom Coor. Dessutom har en GAP-analys mot standarden ISO 27001 Informationssäkerhet påbörjats. Resultatet från analysen ska ge underlag för beslut om certifiering av verksamheten enligt ISO 27001.

GOD ETIK OCH MORAL

Coor har samlat de affärsetiska principerna för verksamheten i en uppförandekod, Code of Conduct, som vägleder medarbetarna i deras dagliga arbetsuppgifter och beslut. I koden behandlas bland annat hur Coor och bolagets medarbetare ska agera för att förhindra korruption, intressekonflikter och diskriminering. Koden är strängare än gällande lagstiftning och omfattar hela Coor.

Innehållet i koden diskuteras under

det årliga utvecklingssamtalet som erbjuds varje medarbetare. Vid detta tillfälle ska medarbetaren skriftligen bekräfta att denne läst igenom, förstått och åtar sig att följa koden. I slutet av året introducerades en webbaserad kurs om uppförandekoden som samtliga medarbetare ska genomföra. Nyanställda går kursen i samband med sin introduktion.

Uppförandekoden finns tillgänglig på bolagets intranät och hemsida och är också en del av anställningsvillkoren för medarbetare på Coor.

STRUKTURERAD KOMMUNIKATION

Enligt Coors kommunikationspolicy ska kommunikationsarbetet bedrivas strukturerat och proaktivt. Det ska präglas av långsiktighet, tydlighet, saktighet och transparens, där målet är att lägga grunden för goda, förtroendefulla relationer med bolagets intressenter.

När det gäller ekonomisk redovisning och rapportering ska vedertagna principer och standarder tillämpas. Coors finansiella rapportering följer den internationella redovisningsstandarden IFRS, International Financial Reporting Standards. Den externa rapporteringen granskas av revisionsfirman PwC.

VISSELBLÅSARPORTAL

Alla personer som berörs av Coors verksamhet ska bli väl behandlade samt känna sig trygga och säkra. Därför har Coor en visseblåsarportal som gör det möjligt för medarbetare, leverantörer och kunder att anonymt rapportera misstanke om missförhållanden.

För att trygga anonymiteten hanteras tjänsten av en extern part och alla rapporter behandlas konfidentiellt. Systemet finns på alla nordiska språk samt på engelska, estniska, franska, ungerska, holländska och polska. Under året inrapporterades 13 ärenden som avsåg överträdelser mot Code of Conduct. Alla inrapporterade ärenden utreds noga. Om brott konstateras kan det ligga till grund för uppsägning av anställning eller avtal och/eller polisanmälan.





LEVERANTÖRSSTYRNING

Coor är en stor köpare av tjänster och produkter, vilket gör att frågor om inköp och leverantörsstyrning är centrala.

Leverantörerna klassificeras som *betydande* eller *mindre betydande* utifrån avtalsvärde och/eller potentiell risk. Det är avgörande för Coor att samarbeta med ansvarsfulla affärspartners som kan medverka till att hitta innovativa och hållbara lösningar för bolagets kunder.

Under året har Coors inköpsorganisation setts över för att på bästa sätt stödja bolaget inom de tre hållbarhetsdimensionerna. Dessutom stärktes befintlig inköpsorganisation med specialistkompetens inom några prioriterade inköpskategorier. 1 januari 2017 lanserades den nya inköpsorganisationen med en uppdaterad strategi samt nya roller och ansvar.

I slutet av året påbörjades arbetet

med att se över inköpsprocessen, ett arbete som fortgår under 2018. Fokus kommer att ligga på ett antal olika aktiviteter som till exempel att integrera riskbedömning i processen. Koncernens gemensamma inköpsprocess beskriver hur inköpsarbetet ska bedrivas med en tydlig ambition att minska antalet leverantörer och öka användandet av ramavtal. Avtalslojalitet är viktig för att kunna säkerställa kvaliteten i leveransen.

STYRNING AV BETYDANDE LEVERANTÖRER

Coor hade vid årsskiftet runt 200 betydande leverantörer med ramavtal. Innan ett ramavtal tecknas utvärderas leverantören utifrån allmän leveransförmåga och hållbarhetsarbete. Leverantören måste också styrka att verksamheten motsvarar kraven i Coors etiska riktlinjer för leverantörer. Ett brott mot

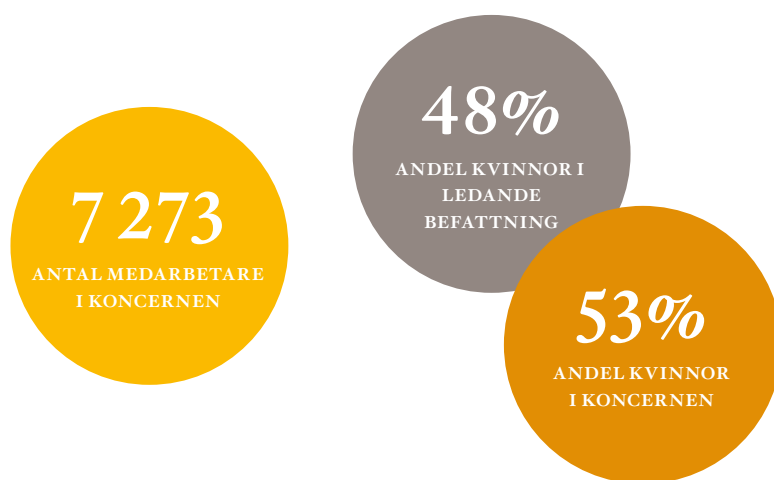
dessa riktlinjer likställs med ett avtalsbrott och kan leda till att samarbetet avbryts.

Under avtalsperioden övervakar Coor löpande såväl leverans som leverantör för att så långt det är möjligt säkerställa att avtalen följs. Som stöd för den löpande uppföljningen används

olika digitala verktyg, där leverantören lämnar information om bland annat sin verksamhets olika hållbarhetsaspekter. Leverantörsuppföljningar genomförs på både lokal och central nivå. Under året sades inga leverantörer upp på grund av avtalsbrott. Uppföljningsarbetet kommer att utvecklas ytterligare under 2018.

ARBETE INOM SOCIAL HÅLLBARHET

Social hållbarhet för Coor innebär ett stort ansvarstagande som arbetsgivare, men också ett lokalt samhällsengagemang. Respekt för alla människors lika värde och rättigheter är grundläggande för Coor.



PRINCIPIELLA STÄLLNINGSTAGANDEN

- Coor ska aktivt arbeta för välmående medarbetare och en säker arbetsmiljö.
- Coor värnar om mångfald och jämställdhet samt utveckling och engagemang av bolagets medarbetare.
- Coor ska bidra till samhällsutvecklingen genom lokala samhällsförbättrande initiativ.

FÖREBYGGER RISKER I ARBETSMILJÖN

Coor arbetar för att alla medarbetare ska ha en god och säker arbetsmiljö. I och med det breda tjänsteutbudet med varierande risker anpassas säkerhetsarbetet till lokala förutsättningar. Inom Coor finns en tydlig nollvision för arbetsrelaterade olyckor. Ett tydligt fokus under 2017 var att öka riskmedvetenheten inom verksamheten. Exempel på koncerngemensamma aktiviteter är:

- Generell utbildning för en ökad riskmedvetenhet.
- Utbildning anpassad efter riskbild.
- Ökat fokus på vikten av rapportering.
- Uppföljning och analys av resultat för riktade riskförebyggande aktiviteter.

Under året genomfördes även land-specifika initiativ för att höja riskmedvetenheten. Inom ramen för riskarbetet deltog också koncernledningen i ett antal skyddsronder i olika delar av verksamheten – en viktig och uppskattad insats.

RAPPORTERING OCH KONTROLL

Effekten av en ökad riskmedvetenhet och rapporteringsbenägenhet i verksamheten återspeglas i det ökade antalet riskobservationer och rapporterade olyckor.

Antalet olyckor som krävde medicinsk behandling minskade. Däremot ökade antalet lindrigare olyckor som inte kräver medicinsk behandling. De vanligaste olyckorna var skärskador samt halk- och fallolyckor. Under 2018 fortsätter fokus på att öka riskmedvetenheten och genomföra förebyggande aktiviteter i verksamheten.

Coors arbetsmiljö- och säkerhetsarbete bedrivs enligt arbetsmiljöstandarden OHSAS 18001. I slutet av året genomfördes en GAP-analys i verksamheten utifrån kraven i den nya standarden ISO 45001:2018 Hälsa & Säkerhet. Denna certifiering kommer att genomföras under 2018.

HÄLSOFRÄMJANDE ARBETE

Coor intensifierade sina ansträngningar för att minska sjukfrånvaron – ett arbete som gett effekt. Sjukfrånvaron minskade under året i alla länder och blev som helhet 5,8 (6,2) procent, vilket är relativt lågt jämfört med andra servicebolag. Inom vissa yrkesgrupper, exempelvis lokalvård, är sjukfrånvaron högre. Sjukfrånvaron mäts, följs upp och analyseras i varje land, där olika åtgärder genomförs för att minska sjukfrånvaron i yrkesgrupper och enheter med hög frånvaro. Coor driver dessutom hälsofrämjande aktiviteter för medarbetare inom varje land.

Under året introducerades en *Flex-and-Stretch*-film med koncernledningen som deltagare. Flex-and-Stretch är lätta gymnastiska övningar som görs på stället man befinner sig. Filmen har fått spridning inom hela Coor och används frekvent under möten.

MEDARBETARENGAGEMANG

Coor genomför årligen en omfattande medarbetarundersökning. Undersökningen, som utförs av ett externt undersökningsföretag, ger medarbetarna möjlighet att anonymt uttrycka sin åsikt om hur det är att jobba på Coor.

För att öka medarbetarnas engagemang, tillhörighet och stolthet för Coor startades under året ett initiativ kallat *People Engagement*. Medarbetar-engagemanget kommer att följas upp via ett nytt *Engagement Index*, som ingår i medarbetarundersökningen.

Coor intensifierade sina ansträngningar för att minska personalomsättningen och det har gett effekt. Personalomsättningen, exklusive pensionsavgångar, minskade till 11,9 (12,3) procent, vilket är relativt lågt jämfört med andra servicebolag.

LÖPANDE KOMPETENSHÖJNING

Coors ambition är att vara Nordens mest attraktiva arbetsgivare inom FM-branchen. En förutsättning för detta är att medarbetarna ges tydliga möjligheter att utvecklas. Coor arbetar därför med utbildningsprogram och andra

utvecklingsinsatser. I det årliga utvecklingssamtalet med närmaste chef, som är en viktig utgångspunkt för kompetensutveckling, upprättas en individuell utvecklingsplan för medarbetaren.

På Coor finns flera interna utbildningar som *Coor Service School* för alla medarbetare och *Coor Business School* för chefer. Dessa två utbildningar fokuserar på Coors vision, mål, värderingar och framgångsfaktorer. En annan viktig utbildning inom Coor är *Service i Stjärnklass*, som handlar om servicemannaskap och bemötande. Under året deltog 380 (270) medarbetare i *Coor Service School*, 91 (67) chefer i *Coor Business School* och 721 (651) medarbetare i *Service i Stjärnklass*.

Utöver dessa program genomförs även lokala och tjänstespecifika utbildningar som till exempel utbildningen för Coors lokalvårdare, *Cleaning The Coor Way*.

UTVECKLING OCH REKRYTERING AV CHEFER

Det finns stora fördelar med att internrekrytera chefer. Coors policy är att arbeta aktivt med att hitta interna kandidater vid alla chefställningar.

Det innebär att Coor ständigt måste ha en god uppfattning om potentiella och befintliga chefer och arbeta med utveckling samt uppföljning av organisationens ledare.

Utvärderingen och utvecklingen av bolagets chefer baseras på ett antal nyckelfaktorer i Coors ledarmodell. Både interna och externa chefsutvecklingsprogram används inom Coor. Varje chef följs upp årligen via medarbetarundersökningens Ledarskapsindex och *Management Review*.

MEDARBETARUNDERSÖKNING 2017

Medarbetarnöjdheten i Coor ökade 2017. Resultatet uppgick till 73 (69), där 100 är max. Resultatet förbättrades i alla länder. Under året gjordes insatser för att öka svarsfrekvensen ytterligare. Bland annat utökades antalet språk för medarbetarundersökningen.

Årets undersökning besvarades av hela 76 (66) procent av alla medarbetare, en klar förbättring jämfört med föregående år.





HIWI KOLIANA MANSOUR

Bor: Hässelby, Sverige

Ålder: 26 år

Anställd på Coor sedan: 2017, var före det praktikant under tre månader.

Arbetsuppgifter: Utbildad inom Business management i Libanon. Sitter i receptionen hos finansiella rådgivaren Söderberg & Partners i centrala Stockholm. Tar emot och skriver in besökare, serverar fika, bokar rum, besvarar e-post, frankerar post och annat som behöver göras.



PRAKTIK INOM 100-KLUBBEN GAV JOBB

Hiwi Koliانا Mansour från Libanon fick praktikplats på Coor inom ramen för 100-klubben, ett samarbete mellan Arbetsförmedlingen och arbetsgivare i syfte att få ut fler nyanlända i praktik på svenska arbetsplatser. Hiwis tidigare erfarenheter från liknande arbete i hemlandet och goda språkkunskaper bidrog till att hon kom in i arbetsuppgifterna snabbt. Hiwi har nu en anställning på Coor och är väldigt omtyckt av arbetskamraterna.

Vad betyder arbetet på Coor för dig?

– Det betyder mycket, genom Coor fick jag mitt första jobb i Sverige. Här får jag lära mig mer svenska och träffa jättetrevliga kollegor.

Vad gjorde du innan du kom till Coor?

– Jag kom till Sverige i augusti 2015. Innan jag fick praktik på Coor läste jag svenska för invandrare (SFI).

Genom Coor fick jag mitt första jobb i Sverige



Hur har det varit att komma in i det svenska arbetslivet?

– Det var lite svårt i början, jag vågade inte prata så mycket svenska. Men efter ett tag blev jag van. Jag har fått ett bra bemötande av svenskar i arbetslivet.

Några råd till arbetsgivare som funderar på att gå med i 100-klubben?

– Våga ge en chans till andra som är nya i Sverige. Jag uppskattar den här chansen så mycket.



KORTLEK INSPIRERAR TILL MÅNGFALD I SVERIGE

Coor i Sverige har under året haft ett fortsatt stort fokus på mångfalds- och jämställdhetsfrågor. Inom verksamheten används en så kallad inkluderingskortlek som gör att chefer och medarbetare kan jobba mer konkret med dessa frågor i sin vardag. Kortleken ger kunskap och inspiration kring hur Coor kan bli ännu bättre på att ta till vara talanger, kunskaper, erfarenheter och perspektiv.

LIKABEHANDLING, MÅNGFALD OCH INKLUDERING

Inom Coor finns en stark övertygelse om att en mångfald av personligheter, erfarenheter och kunskaper berikar. Bolagets uppförandekod och mångfaldspolicy slår tydligt fast att varje medarbetare ska behandlas respektfullt och rättvist oavsett kön, ålder, etnicitet, religion, funktionsnedsättning eller sexuell läggning.

Likabehandling, mångfald och jämställdhet har haft hög prioritet inom Coor under de senaste åren. Exempelvis har det varit ett ökat fokus på frågan i rekryteringsprocessen och workshops har genomförts med chefer kring mångfalds- och jämställdhetsfrågor. Arbetet med att öka andelen kvinnliga chefer har fortsatt varit centralt och resulterade i att andelen kvinnliga chefer ökade med 4 procentenheter, från 44 till 48 procent, under 2017.

FM-branschen har generellt sett goda möjligheter att erbjuda unga och nyanlända en första anställning. Andelen utlandsfödda är också ofta högre i FM-bolag än i andra företag. En stor etnisk mångfald innebär att det är avgörande med ett tolerant och inkluderande förhållningssätt. Även om Coor ställer grundläggande krav på relevanta språkkunskaper måste viktig information anpassas så att alla medarbetare

verkligen förstår den. Bilder och symboler kan därför med fördel användas för att beskriva arbetsmetoder, framför allt inom yrkesgrupper där den etniska mångfalden är extra stor, exempelvis inom lokalvård.

Alla former av trakasserier är oacceptabla och det finns tydliga rutiner för uppföljning. I den årliga medarbetarundersökningen efterfrågas särskilt om medarbetarna upplevt diskriminering på arbetsplatsen. Årets resultat visade att 3 (3) procent upplevt någon form av trakasseri. Vidare kan Coors medarbetare anmäla missförhållanden via Coors visselblåsarportal.

MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

Att visa respekt för mänskliga rättigheter är en grundläggande del av Coors ansvar som företag och viktigt för att kunna driva verksamheten på ett hållbart sätt. Detta är integrerat i bolagets uppförandekod och i relevanta processer.

LOKALT SAMHÄLLENGAGEMANG

Coors ambition är att engagera sig för utveckling i de samhällen där bolaget verkar. Aktiviteterna varierar från land till land. Som exempel valde Coor att:

I Danmark fortsätta samarbetet med den ideella organisationen Hellebro, som driver ett drop-in center i Köpenhamn

för unga hemlösa. Coors medarbetare stöttar Hellebro genom ett antal aktiviteter så som insamling av kläder och andra behovsanpassade initiativ.

I Finland drivs ett utbildningsprogram för nyanlända ungdomar tillsammans med Helsingfors Diakonissainstitut.

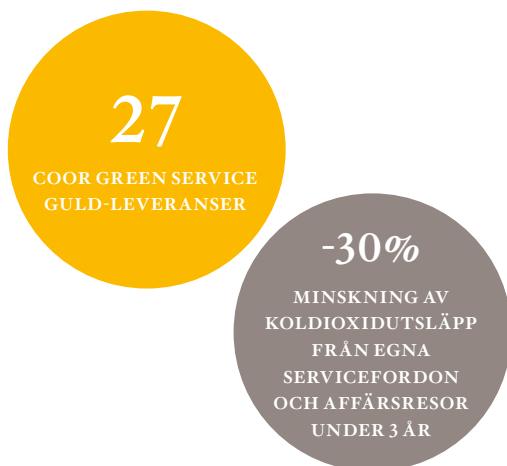
I Sverige är Coor med i 100-klubben, ett initiativ med syfte att introducera fler nyanlända på den svenska arbetsmarknaden.

I Norge donerades pengar till *Sykebusklovnene*, en grupp professionella clowners som har specialiserat sig på att bidra med positiva upplevelser för barn och unga i krävande livssituationer.

Istället för julgåvor till kunder och medarbetare donerade Coor pengar till *Läkare utan gränser* och lokala hjälporganisationer i de olika länderna.

ARBETE INOM MILJÖMÄSSIG HÅLLBARHET

För Coor innebär miljömessig hållbarhet att värna miljön genom att aktivt minska miljöpåverkan, i främst den egna men också i kundernas verksamhet.



PRINCIPIELLA STÄLLNINGSTAGANDEN

- Coor ska aktivt medverka till att minimera kundernas miljöpåverkan, inte minst deras energianvändning.
- Coor ska bedriva ett strukturerat och proaktivt internt miljöarbete.

GRÖN RÅDGIVNING

För att identifiera miljöförbättrande åtgärder till Coors kunder används det egenutvecklade utvärderingsverktyget, Coor Green Services. Verktyget baseras på kända miljöstandarder som till exempel Svanen och används för att bedöma miljöprestandan i Coors olika tjänster. Med hjälp av verktyget kan Coor ge konkreta förbättringsförslag för att minska miljöpåverkan, vilket uppskattas av miljömedvetna kunder.

Coor använder sig av Coor Green Services när bolaget årligen miljögranskar sina leveranser till kunder. Kunder som uppfyller 85 procent av kriterierna uppnår *Coor Green Service Guld* och de som uppfyller 69 procent uppnår *Coor Green Service Silver*. Under året granskades 69 kundsiter, varav 27 nådde guldnivå och 33 silvernivå. Även Coors egna kontor i Sverige granskades och både kontoret i Kista och Göteborg tilldelades guldcertifikat.

Varje år görs en översyn av kriterierna för Coor Green Services för att säkerställa en hög miljöstandard. Under året infördes ytterligare en nivå, *Coor Green Services Platinum*, för att ytterligare utmana kundernas miljöarbete i samarbete med Coor.

Coor i Sverige delar dessutom årligen ut priset *Årets Miljöstjärna* till den kund som utmärkt sig särskilt inom miljöområdet. Syftet är att uppmuntra ett aktivt miljöarbete hos kunderna.

ÅRETS MILJÖSTJÄRNA – WSP

Årets Miljöstjärna är ett årligt pris som Coor i Sverige delar ut till den kund som sticker ut i arbetet med att skapa mer långsiktigt hållbara servicetjänster. Till grund för utmärkelsen ligger en omfattande miljögranskning med hjälp av Coor Green Services.

Vid en prisceremoni den 29 november 2017 tilldelades WSP utmärkelsen. Priset består av pengar som vinnaren får skänka till valfri välgörenhetsorganisation. WSP valde att

skänka pengarna till Solvatten som är en organisation som utvecklat en 10-liters portabel vattenrenare som renar vatten via solljus.

Tidigare års vinnare är Länsförsäkringar, ICA, NCC, Vasakronan och Skanska.



ENERGIRÅDGIVNING

Sedan 2016 är energikartläggning obligatoriskt för alla större bolag inom EU och kvalificerad energirådgivning efterfrågas alltmer av Coors kunder. Genom energikartläggningar i kombination med systematiskt energiarbete kan Coor hjälpa kunderna att minska energianvändningen.

Utöver det löpande arbetet med att driftoptimera befintlig utrustning i kundernas anläggningar har Coor även utfört flertalet energiprojekt. Några exempel:

- Design, projektering, installation och drift av en solcellsanläggning till ett forskningscenter.
- Installation av avancerad lösning för energiuppföljning hos flera kunder som tillåter insamling av energidata i realtid. Med hjälp av aggregerad data jämförs och identifieras avvikelser i anläggningarna, vilket resulterat i energibesparingsprojekt.
- Installation av värmepump för att återvinna spillvärme i internt värmesystem vid en anläggning.

ENERGIRÅDGIVNING SPARADE 5 MSEK

”Coors idoga arbete och stora förståelse för hur fastighetssystemen kan köras energisnålt har varit enormt viktigt för vårt energieffektiviseringsarbete”, säger en av Coors kunder.

Sedan 2013 har Coor genomfört åtgärder hos kunden som innebär ackumulerade besparingar på närmare 5 MSEK per år. Under en tolv månaders-

EGEN MILJÖPÅVERKAN

Coors egen verksamhet har en betydande miljöpåverkan genom energianvändning, utsläpp från transporter, kemikalie-, avfalls- och råvaruhantering.

Energianvändning & utsläpp

Coors verksamhet ger upphov till koldioxidutsläpp från egna servicefordon, affärsresor och uppvärmning av kontor. Coors långsiktiga målsättning är att fasa ut fossila bränslen.

Under året fokuserade bolaget främst på att minska koldioxidutsläppen från servicebilar genom att öka andelen elbilar. Antalet elbilar mer än fördubblades under 2017.

Inom Coors fastighetstjänster utgör transporterna den enskilt största påverkan på miljön. Flera projekt har initierats under året för att minska transporterna i samband med de dagliga leveranserna, så som exempelvis mobilitetslösningar för effektivare planering och arbete samt för att undvika onödiga resor för Coors tekniker.

De senaste åren har Coors koldioxidutsläpp från egna servicefordon och affärsresor minskat med hela 30 procent. På våra huvudkontor används grön el och för att minska resandet utnyttjas skype-, video- och telefonmöten.

Kemikaliehantering

Under året arbetade Coor strukturerat med att fasa ut bolagets kemikalier till mer miljöanpassade alternativ.

Inom Coor finns ett gemensamt kemikaliehanteringssystem, iChemistry, som ger god vägledning i olika produkters miljöpåverkan. I slutet av året fanns 3 456 (3 288) produkter registrerade i systemet. Det är en ökning jämfört med föregående år som en följd av att fler enheter anslutit sig till systemet. Coor har stort fokus på kemikaliehantering och arbetet kommer att intensifieras under 2018.



Avfallshantering

På alla Coors större kontor tillämpas sedan flera år källsortering. Avfallet återvinns i hög grad. Även uttrangerade arbetsdatorer omhändertas av specialister som ser till att dessa återanvänds eller återvinns på ett ansvarsfullt sätt.

Matavfall har en betydande miljöpåverkan, och behöver därför minskas i alla led i livsmedelskedjan. Under året fortsatte Coor arbetet med att minska matavfallet från de egna restaurangerna. Som ett led i det arbetet har alla restauranger börjat mäta sitt avfall dagligen med målsättningen om en 20 procentig reducering. Resultaten av mätningarna ger viktigt information för att kunna optimera matproduktionen.

Råvaruhantering

Coor ansvarade under året för över 160 restauranger och caféer under det egna varumärket *FOOD by Coor*. Det gör Coor till en stor inköpare av råvaror och har gjort att råvaruhanteringen vuxit till en större fråga för bolaget. För att förbättra kontrollen av råvaruinköpen infördes under året ett gemensamt inköps- och matplaneringssystem.

I *FOOD by Coors* kundlöfte ingår att verka för minskad miljöpåverkan och att erbjuda moderna, hälsosamma måltidslösningar.

Konkret innebär det att rödlistad fisk är förbjuden i alla restauranger, rättvisemärkt kaffe ska serveras samt att andelen ekologiska produkter och vegetariska alternativ ska ökas.

I Sverige är de flesta restaurangerna KRAV-certifierade och i Danmark finns en restaurang med bronsdiplom i ekologisk, vilket innebär att minst 30 procent av råvarorna är ekologiska. Arbetet med att få fler restauranger certifierade pågår.

SYSTEMATISKT MILJÖARBETE

Coors miljöarbete är certifierat enligt ISO 14001:2015 som innebär att det regelbundet följs upp via interna och externa revisioner. Under året genomförde DNV GL externa revisioner under april och november. Av DNV GL fastslogs att tydliga framsteg gjorts sedan de tidigare revisionerna. En bidragande faktor är en engagerad koncernledning som ger Coor goda förutsättningar för fortsatt positiv utveckling inom miljöområdet.

Inom Coor finns en grundläggande, obligatorisk miljöutbildning som alla nyanställda måste genomföra under det första anställningsåret. Syftet är att lyfta miljöfrågan samt säkerställa ett kvalitativt och systematiskt miljöarbete i hela bolaget.



HÅLLBARHETS DATA

Coor redovisar årligen ett antal indikatorer, som sammantaget ger en bild av hur bolagets hållbarhetsarbete utvecklas.

UPPFÖLJNING AV HÅLLBARHETSINDIKATORER

AFFÄRSMÄSSIG HÅLLBARHET	UTFALL 2017	UTFALL 2016	UTFALL 2015
Nettoomsättning, MSEK	7 722	7 272	7 086
Justerad EBITA-marginal, % ¹⁾	6,1	6,0	5,1
Kassagenerering, % ²⁾	103	91	115
Inbetalda skatter, mdSEK ³⁾	2,4	2,3	2,1
Antal inrapporterade och utredda ärenden avseende misstänkta överträdelser mot Code of Conduct ⁴⁾	13	6	5
Antal registrerade och genomförda förbättringsinitiativ ⁵⁾	8 302	8 103	6 936
Utfall i kundnöjdhetmätning ⁶⁾	67	68	66
Andel förlängda kundavtal ⁷⁾	98	80	90
Avtalslojalitet avseende inköp, årsmedelvärde, % ⁸⁾	81	80	75
SOCIAL HÅLLBARHET	UTFALL 2017	UTFALL 2016	UTFALL 2015
Antal chefer ⁹⁾	679	659	635
...varav andel kvinnor, %	48	41	41
Frivillig personalomsättning, % ¹⁰⁾	11,9	12,3	9,2
Sjukfrånvaro, % ¹¹⁾	5,8	6,2	5,9
Antal riskobservationer ¹²⁾	4 170	1 168	433
Antal tillbud	736	710	332
Antal dödsfall	0	0	0
TRIF ¹³⁾	10,7	21,3	N.A.
LTIF ¹⁴⁾	6,9	8,4	N.A.
Utfall i medarbetarundersökning ¹⁵⁾	73	69	68
Ledarskapsindex ¹⁶⁾	76	74	73
Antal större lokala sociala utvecklingsprojekt	7	5	N.A.
MILJÖMÄSSIG HÅLLBARHET	UTFALL 2017	UTFALL 2016	UTFALL 2015
Antal registrerade produkter i kemikaliehanteringssystemet ¹⁷⁾	3 456	3 288	2 893
Energianvändning i större egna kontor, kWh/m ² ¹⁸⁾	43,3	52,9	N.A.
Bilpark: medelutsläpp för leasade servicefordon, g/km ¹⁹⁾	137	161	163
Koldioxidutsläpp från tjänsteresor (med tåg eller flyg) per medarbetare ²⁰⁾	0,084	0,095	0,070
Genomsnittligt utfall efter genomförd miljögranskning med hjälp av Coor Green Services, % ²¹⁾	83,8	83,2	80,8

NOTER

¹⁾ För definition, se avsnitt *Definitioner*.

²⁾ För definition, se avsnitt *Definitioner*.

³⁾ Avser samtliga betalda skatter (bolagsskatt, moms och personalrelaterade skatter) till skattemyndigheter under respektive år.

⁴⁾ Ärenden anmälda via Coors visselblåsarsystem, genom vilket medarbetare, leverantörer och kunder anonymt kan anmäla misstanke om brott mot Coors uppförandekod.

⁵⁾ Antal genomförda förbättringsförslag, som registrerats i Coors IT-baserade system Actio.

⁶⁾ Coor genomför årligen en omfattande kundundersökning med hjälp av ett externt undersökningsbolag.

⁷⁾ Kundens omförhandlingsgrad kommenteras i avsnitt *Kunder och kundavtal*.

⁸⁾ Andel inköp från centrala och lokala leverantörer med avtal.

⁹⁾ Som chef definieras arbetsledare med personalansvar

¹⁰⁾ Personalomsättningen kommenteras i avsnittet *Social hållbarhet*.

¹¹⁾ Sjukfrånvaron kommenteras i avsnittet *Social hållbarhet*.

¹²⁾ Ökningen under 2017 förklaras av ökad riskmedvetenhet och ökad rapporteringsbenägenhet, se avsnittet *Social Hållbarhet*.

¹³⁾ TRIF (total recorded injury frequency) mäter det totala antalet olyckor som har inträffat under perioden. För att beräkna TRIF har följande formel använts: totalt antal olyckor x 1 000 000 /antal arbetstimmar. Olyckor till och från arbete är exkluderade. Definition beslutad 2017

¹⁴⁾ LTIF (lost time injury frequency) mäter det totala antalet olyckor som har orsakat frånvaro från

MEDARBETARRELATERADE NYCKELTAL	KONCERNEN TOTALT	KONCERN- STABER	SVERIGE ²³⁾	NORGE	DANMARK	FINLAND ²⁴⁾
Personal 2017 (2016)						
Antal medarbetare totalt, FTE ²²⁾	6 695 (6 108)	84 (75)	3 843 (3 420)	1 163 (1 090)	777 (746)	829 (778)
Antal medarbetare, HC	7 273 (6 626)	84 (75)	4 121 (3 692)	1 250 (1 168)	912 (865)	905 (826)
Andel chefer, %	9,3 (9,6)	27,4 (30,7)	7,9 (9,7)	13,9 (12,6)	9,3 (4,2)	7,1 (8,0)
Medelålder, totalt	43 (43)	43 (43)	42 (43)	45 (44)	45 (45)	42 (40)
Personalomsättning 2017 (2016)						
Personalomsättning totalt, %	13,6 (13,7)	7,4 (12,0)	13,3 (12,3)	9,1 (14,5)	18,4 (14,8)	17,0 (17,4)
... varav egen begäran, %	11,9 (12,3)	7,4 (12,0)	13,3 (10,8)	4,8 (13,0)	17,6 (13,8)	16,3 (16,6)
... varav pension, %	1,0 (1,4)	0 (0)	1,2 (1,5)	0,8 (1,5)	0,8 (1,5)	0,7 (0,8)
Jämställdhet 2017 (2016)						
Andel kvinnor totalt, %	53 (53)	36 (37)	54 (52)	45 (50)	51 (52)	61 (62)
Andel kvinnliga chefer, %	48 (44)	18 (39)	51 (47)	49 (43)	44 (38)	44 (39)
Friskvårdsarbete 2017 (2016)						
Sjukfrånvaro	5,8 (6,2)	2,0 (1,7)	5,1 (5,7)	8,5 (8,6)	5,3 (5,5)	4,9 (5,8)

NOTER FORTS.

- arbetet i mer än 8 timmar. För beräkning av LTIF per miljoner arbetade timmar används följande formel: antal olyckor som har orsakat sjukfrånvaro (8 timmar) x 1 000 000 / antal arbetade timmar. Olyckor till och från arbete är exkluderade. Definition beslutad 2017.
- ¹⁵⁾ Coor genomför årligen en omfattande medarbetarundersökning med hjälp av ett externt undersökningsbolag. Mer om resultatet finns att läsa under avsnittet *Social hållbarhet*.
- ¹⁶⁾ I Coors årliga medarbetarundersökning finns ett antal ledarskapsrelaterade frågor, som sammanfattas i ett särskilt ledarskapsindex.
- ¹⁷⁾ Coor använder ett kemikaliehanteringssystem (iChemistry), och uppgiften avser inregistrerade produkter i detta system. Ökningen jämfört med 2016 beror uteslutande på att fler enheter har anslutit sig till systemet under 2017.
- ¹⁸⁾ I uppgiften ingår Coors kontor i Espoo (Finland), Kista (Sverige) och Birkeröd Danmark. Minskningen i jämförelse med 2016 beror till största delen på att Birkeröd ingår 2017.
- ¹⁹⁾ Medelutsläpp från antalet leaseade servicefordon inom Coor.
- ²⁰⁾ Redovisade utsläpp är schablonberäknade utifrån antalet tjänsteresor med tåg och flyg som bokats via koncernens gemensamma reseportal. Enligt Coors riktlinjer ska alla tjänsteresor betäckas via portalen.
- ²¹⁾ Egenkontroll enligt Coor Green Services ska genomföras efter dialog med kunden. Under 2017 granskades 76 sites.
- ²²⁾ Antal anställda (FTE) betyder antal medarbetare omräknat till heltidstjänster. Uppgiften inkluderar tillsvidareanställda och visstidsanställda. Medarbetare utan ett garanterat antal timmar inkluderas inte.
- ²³⁾ Inklusive Belgien, Polen, Ungern
- ²⁴⁾ Inklusive Estland

REVISORNS YTTRANDE AVSEENDE DEN LAGSTADGADE HÅLLBARHETSRAPPORTEN

Till bolagsstämman i Coor Service Management Holding AB, org.nr 556742-0806

UPPDRAG OCH ANSVARSFÖRDELNING

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2017 på sidorna 24–41 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

GRANSKNINGENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär att vår granskning av hållbarhetsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

UTTALANDE

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 19 mars 2018
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Brändström
Auktoriserad revisor

COOR SOM INVESTERING

En investering i Coor är en investering i ett ledande servicebolag med god tillväxt, stabil lönsamhet, stark kassagenerering och hög direktavkastning.

GOD TILLVÄXT

Coors ledande position inom segmentet Integrerad Facility Management (IFM), som står för två tredjedelar av Coors verksamhet, gör att bolagets förutsättningar för tillväxt är goda. Kortsiktigt påverkas tillväxten av den volym av större IFM-kontrakt som kommer ut på marknaden under en specifik period och kan därför variera, men över tid har IFM-segmentet växt betydligt snabbare än BNP och FM-marknaden som helhet.

Bolagets tjänster efterfrågas också oavsett konjunkturläge. Vid god ekonomisk tillväxt ökar volymen av FM-tjänster, men eftersom Coor erbjuder sina kunder betydande besparingspotential blir bolaget en viktigt samarbetspartner även i tider av svag ekonomisk tillväxt.

STABIL LÖNSAMHET

I och med att Coors affär till stor del går ut på att leverera effektiviseringar har bolaget ett stort fokus på effektivitetsförbättringar och kostnadsbesparingar. Kombinationen av en stark lokal styrning inom kundkontrakten och ökat utnyttjande av samordningsfördelar inom koncernen ger förutsättningar för att upprätthålla en stabil lönsamhet. Bolaget har också en relativt stor flexibilitet i sin kostnadsbas, vilket gör att omsättningsförändringar normalt sett har begränsade effekter på rörelsemarginalen.

STARK KASSAGENERERING

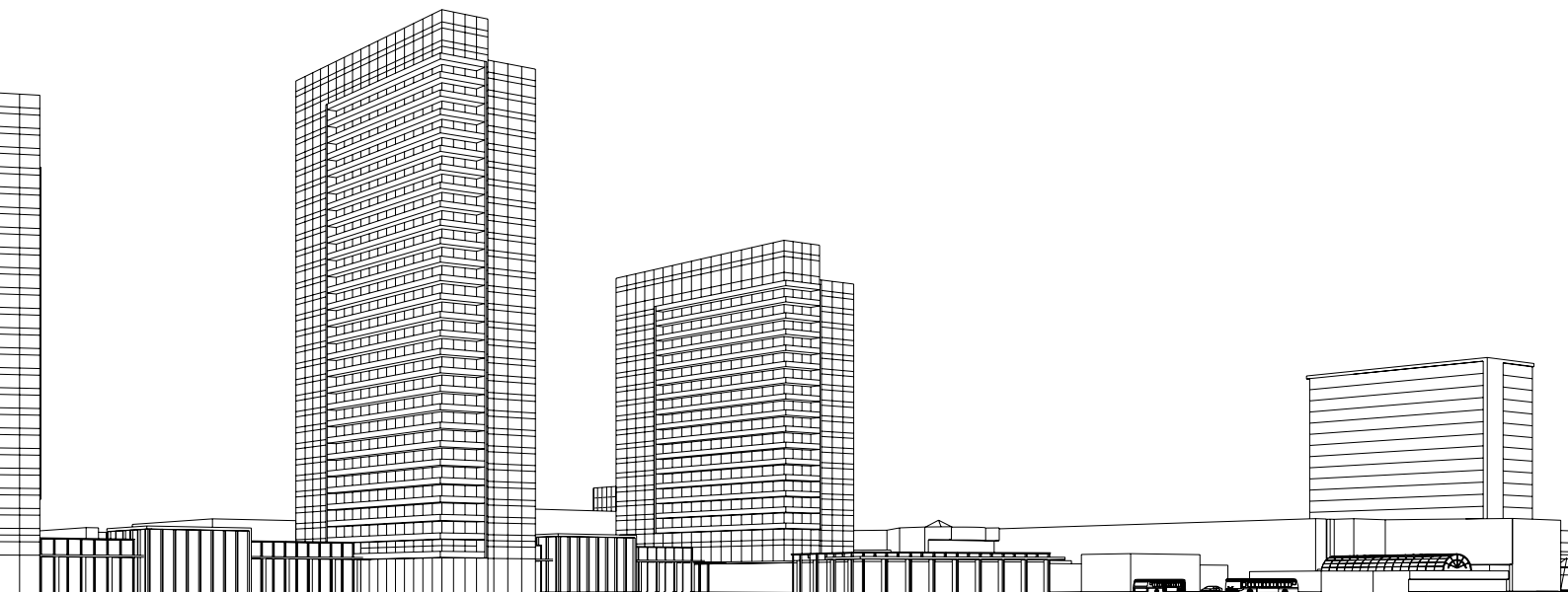
Med mycket begränsat behov av kapital för investeringar och rörelsefinansiering har Coor en stark kassagenerering, vilket innebär att rörelseresultatet i hög grad omvandlas till kassaflöde.

HÖG DIREKTAVKASTNING

Kassan kan användas till att göra tilläggsförvärv, amortera skulder, eller för utdelning. Tilläggsförvärven förväntas dock vara relativt små och nettoskuld-sättningen är redan nu betydligt under bolagets målsättning, vilket gör att Coor över tiden ska kunna ge en hög och stabil direktavkastning till ägarna. Styrelsens och ledningens målsättning är inte att ackumulera kassa i bolaget utan att återbeta eventuella överskott till ägarna.



COORS FINANSIELLA MÅL



COOR-AKTIEN

KURSENTVECKLING

Coors aktie utvecklades positivt under 2017. Den 29 december 2017 uppgick stängningskursen till 62,5 SEK, vilket gav en uppgång under året på 23 procent och 29 procent inklusive utdelningen om 3,00 SEK per aktie. OMXSPI (Stockholm allshare) ökade under samma period med 6 procent. Högsta stängningskurs under året uppgick till 67,00 SEK den 6 december 2017 och lägsta till 52,00 den 2 januari 2017.

OMSÄTTNING

Under året omsattes totalt 21 159 227 aktier till ett sammanlagt värde av 1 218 409 287 (1,2 miljarder) SEK. I snitt omsattes 84 300 aktier per dag.

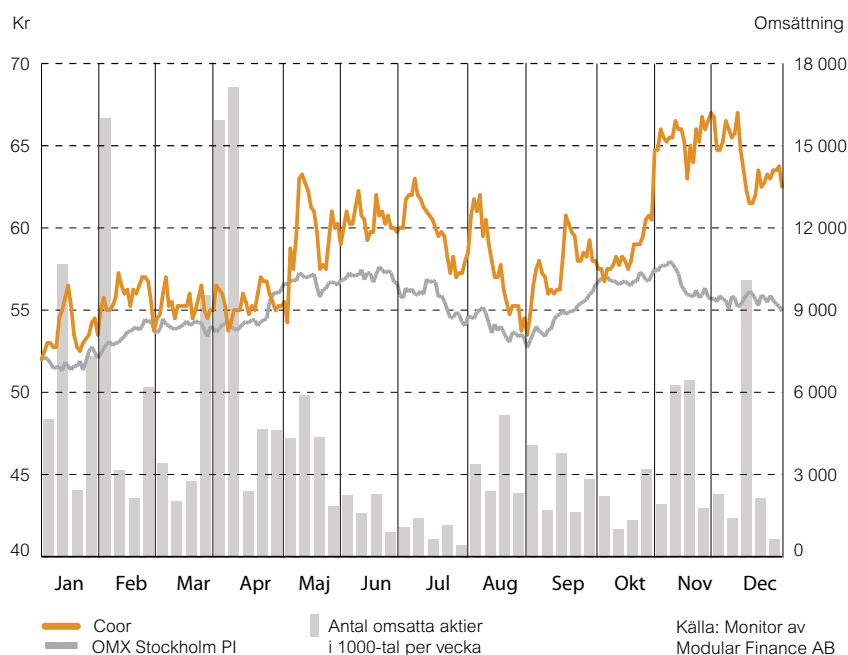
AKTIEÄGARE

Den 31 december 2017 hade Coor 2 678 aktieägare. De femton största ägarna kontrollerade vid årets slut 63 procent av kapital och röster. De tre största ägarna var Fidelity, Andra AP-fonden samt Swedbank Robur. Utländska ägare svarade för 59 procent av röster och kapital. Förändringarna av ägarstrukturen har under året varit begränsade.

AKTIEKAPITAL

Aktiekapitalet i Coor uppgick per den 31 december 2017 till 383 MSEK. Antalet aktier uppgår till 95 812 022, motsvarande ett kvotvärde per aktie om 4 SEK. Enligt bolagsordningen ska aktiekapitalet vara lägst 200 MSEK och högst 800 MSEK, fördelat på lägst 50 000 000 aktier och högst 200 000 000 aktier. Den andel av aktierna som är tillgängliga för handel (free float) uppgick vid årsskiftet till 100 procent.

COOR-AKTIEN, 1 JANUARI – 31 DECEMBER 2017



DE 15 STÖRSTA ÄGARNA

AKTIEÄGARE	RÖSTER, %	INNEHAV, %	TOTALT ANTAL AKTIER
Fidelity	8,8%	8,8%	8 466 202
Andra AP-fonden	6,1%	6,1%	5 884 628
Swedbank Robur Fonder	5,9%	5,9%	5 682 597
Nordea Fonder	5,3%	5,3%	5 095 693
Crux Asset Management Limited	4,9%	4,9%	4 698 166
Taiga Fund	4,3%	4,3%	4 114 457
Capital Group	4,0%	4,0%	3 797 729
AFA Försäkring	3,7%	3,7%	3 585 256
SEB-Stiftelsen	3,6%	3,6%	3 450 000
Didner & Gerge Fonder	3,4%	3,4%	3 250 000
BMO Global Asset Management	3,3%	3,3%	3 188 205
Handelsbanken Fonder	3,1%	3,1%	2 954 923
Aviva	2,8%	2,8%	2 649 128
Ilmarinen Mutual Pension Insurance Company	2,5%	2,5%	2 428 506
Aktie-Ansvar Fonder	1,6%	1,6%	1 553 400
Summa andel 15 största aktieägare	63,5%	63,5%	60 798 890
Övriga aktieägare	36,5%	36,5%	35 013 132
TOTALT	100,0%	100,0%	95 812 022

ÄGARSTRUKTUR

STORLEKSKLASSER	ANTAL KÄNDA ÄGARE	ANTAL AKTIER	INNEHAV, %	RÖSTER, %	ANDEL AV KÄNDA ÄGARE
1 - 500	1 936	370 550	0,4%	0,4%	72,3%
501 - 1 000	303	250 394	0,3%	0,3%	11,3%
1 001 - 5 000	283	601 925	0,6%	0,6%	10,6%
5 001 - 10 000	45	363 935	0,4%	0,4%	1,7%
10 001 - 15 000	8	92 960	0,1%	0,1%	0,3%
15 001 - 20 000	10	177 219	0,2%	0,2%	0,4%
20 001 -	93	78 062 224	81,5%	81,5%	3,5%
Anonymt ägande		15 892 815	16,6%	16,6%	
TOTALT	2 678	95 812 022	100,0%	100,0%	100,0%

LIKVIDITET 1 JANUARI - 31 DECEMBER 2017

Lägsta, SEK	50,75
Högsta, SEK	68,25
Volymviktat medelpris	57,58
Antal handlade aktier	21 159 227
Genomsnitt per dag	84 300
Antal avslut	39 777
Genomsnitt antal avslut per dag	158,5
Genomsnittligt värde per avslut, SEK	30 631
Genomsnittlig daglig omsättning, MSEK	4,8
Daglig omsättning i % av marknadsvärdet	0,1%
Andel Nasdaq (vanlig handel), %	37,9%
Andel blocktransaktioner, %	61,8%
Andel dark pools (Nasdaq), %	0,2%

UTDELNING

Styrelsen föreslår en utdelning för 2017 på 4,00 kronor. Utdelningen består av en ordinarie utdelning i enlighet med utdelningspolicyn på 1,80 kronor. Till det kommer en extra utdelning på 2,20 kronor. Den extra utdelningen motsvaras av överskjutande kassa i förhållande till koncernens mål för nettoskuldssättning. Den totala utdelningen blir därmed 383 MSEK.

IR-ARBETET

IR-arbetet har under 2017 inriktats på en fortsatt etablering av Coor på kapitalmarknaden. Ledningen har deltagit i en rad konferenser, funnits tillgänglig för frågor och genomfört ett stort antal möten på både sälj- och köpsidan för att säker-

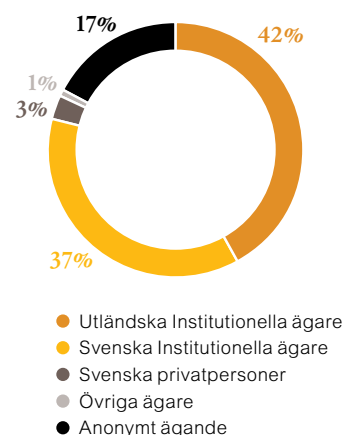
ställa att det finns en bred kunskap om bolaget på marknaden. Coor har, främst i samband kvartalsrapporterna, utöver Stockholm också besökt London, New York, Boston, Zürich, Paris, Amsterdam, Bryssel, Oslo och Helsingfors. Coor har sedan 2015 ett samarbete med SME Direkt för att få ett oberoende konsensusestimater. Detta publiceras på bolagets hemsida och uppdateras kvartalsvis.

ANALYTIKER

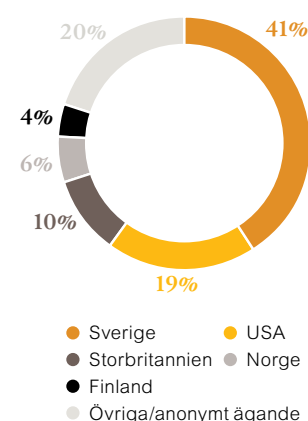
Coor följs av DNB, Nordea, SEB och Jarl Securities.

Källa: Monitor av Modular Finance AB. Sammanställd och bearbetad data från bland annat Euroclear, Morningstar, Finansinspektionen och Fidessa.

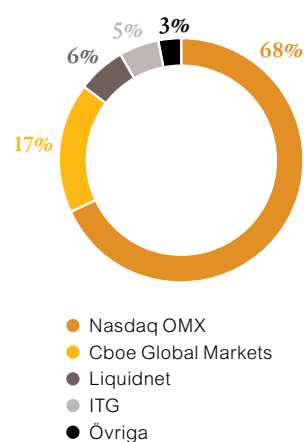
FÖRDELNING ÄGANDE PER KATEGORI



FÖRDELNING ÄGANDE PER LAND



HANDELSPLATTFORMAR



ÅRSREDOVISNING OCH KONCERN- REDOVISNING 2017

INNEHÅLL

LEGAL ÅRSREDOVISNING

- 47 Förvaltningsberättelse
- 52 Risker och riskhantering
- 54 Förslag till vinstdisposition
- 55 Koncernens räkenskaper
 - 55 Koncernens resultaträkning
 - 56 Koncernens balansräkning
 - 57 Koncernens förändring av eget kapital
 - 58 Koncernens kassaflödesanalys
- 59 Koncernens noter
- 82 Moderbolagets räkenskaper
 - 82 Moderbolagets resultaträkning
 - 82 Moderbolagets balansräkning
 - 83 Moderbolagets förändring av eget kapital
 - 83 Moderbolagets kassaflödesanalys
- 84 Moderbolagets noter
- 87 Styrelsens intygande
- 88 Revisionsberättelse

*Styrelsen och verkställande
direktören för Coor Service
Management Holding AB
(org nr 556742-0806) avger
härmed följande årsredovis-
ning och koncernredovisning
för räkenskapsåret
2017-01-01 – 2017-12-31.*

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Samtliga belopp är i MSEK om inte annat anges. Till följd av avrundningar kan differenser i summeringar förekomma.

Coor summerar ett starkt 2017 med 6 procent organisk tillväxt, förbättrad marginal och starkt kassaflöde. Bolaget har haft ett stort inflöde av nya mindre och medelstora kontrakt, samt en hög omförhandlingsgrad. Den goda utvecklingen skapar finansiellt utrymme för såväl värdeskapande tilläggsförvärv som höjd utdelning.

STÖRRE HÄNDELSER UNDER VERKSAMHETSÅRET

Förändringar i kontraktportföljen
Nettoförändringen i kontraktportföljen för året är +540 MSEK. Ett stort antal mindre och medelstora kontrakt har tecknats, bland annat patientmåltiderna till Karolinska Universitetssjukhuset i Solna (Sverige) och kontrakten med

Novozymes och Köpenhamns kommun i Danmark. Samtidigt har endast ett mindre kontrakt avslutats under året. Omförhandlingsvolymen under 2017 var i linje med föregående år och uppgick till cirka 1 mdSEK. Omförhandlingsgraden för året blev hela 98 procent. Över de senaste tre åren är den totala omförhandlingsgraden därmed 89 procent.

Styrelse- och ledningsförändringar

I samband med bolagsstämman den 4 maj 2017 lämnade Anders Narvinger och Søren Christensen bolagets styrelse, samtidigt som Mats Granryd tillträdde som ny styrelseordförande och Anders Ehrling som ny styrelseledamot.

Under året offentliggjordes att Magdalena Öhrn den 15 januari 2018 tillträder som ny kommunikationsdirektör och då även tar plats i koncernens ledningsgrupp.

FÖRÄNDRINGAR I KONTRAKTSPORTFÖLJEN

	2017		2016	
	ANTAL AVTAL	ÅRLIG OMSÄTTNING	ANTAL AVTAL	ÅRLIG OMSÄTTNING
Nya avtal under perioden	17	565	12	820
Avslutade avtal under perioden	-1	-25	-6	-365
Netto portföljförändringar	16	540	6	455

Förändringar i kontraktportföljen omfattar alla kontrakt över 10 MSEK i årlig omsättning. För nya avtal som tecknats under perioden anges kontrakterad eller bedömd årlig omsättning. För kontrakt som avslutats under perioden anges omsättning för den sista 12-månadersperioden med full leverans.

UTVECKLINGEN UNDER VERKSAMHETSÅRET

FINANSIELL ÖVERSIKT	2017	2016
Nettoomsättning	7 722	7 272
Organisk tillväxt, %	6	3
Justerat EBITA	468	435
Justerad EBITA-marginal, %	6,1	6,0
EBIT	268	242
EBIT-marginal, %	3,5	3,3
Resultat efter skatt	188	123
Operativt kassaflöde	492	414
Antal anställda (heltidstjänster)	6 695	6 108

Omsättning och resultat

Nettoomsättningen för året uppgick till 7 722 (7 272) MSEK. Den organiska tillväxten uppgick till 6 (3) procent jämfört med föregående år.

Omsättningsökningen under året drevs av god tillväxt i såväl Sverige som Danmark och Finland. Tillväxten i Sverige kom dels från ABB-kontraktet och andra nya kontrakt, dels från den fortsatta driftsättningen av de nya byggnaderna på Karolinska Universitetssjukhuset i Solna, samt goda rörliga projektvolymerna i ett antal andra stora IFM-kontrakt. I Danmark och Finland

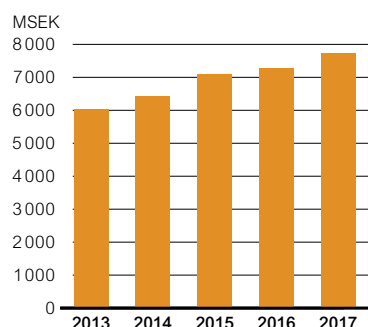
COOR I KORTHET

Coor är en av Nordens ledande FM-leverantörer, med specialistkompetens inom över hundra servicetjänster som får fastigheter och arbetsplatser att fungera bra och effektivt. Coor är marknadsledande när det gäller komplexa, integrerade FM-uppdrag, men erbjuder också enstaka FM-tjänster till stora och små kunder inom privat och offentlig sektor. Bolaget är organiserat i fyra geografiska områden: Sverige, Norge, Danmark och Finland, men bedriver också viss verksamhet i Belgien, Ungern, Polen och Estland.

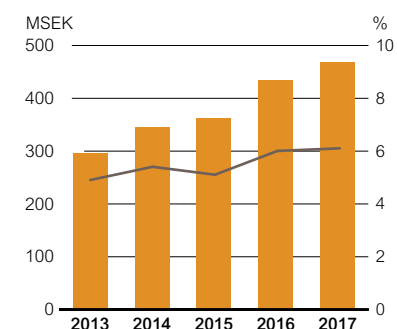
Coors vision är att vara kundernas, medarbetarnas och investerarnas förstahandsalternativ vid val av leverantör, arbetsgivare eller investering inom servicesektorn. Bolagets styrka, och det som skiljer Coor från konkurrenterna, är förmågan att ständigt utveckla verksamheten och leveransen. Ambitionen är att erbjuda marknadens mest utvecklade och smartaste servicelösningar – service med IQ.

Coor startade sin verksamhet 1998 och är sedan juni 2015 noterat på Nasdaq Stockholmsbörsen. All verksamhet är certifierad enligt de internationella miljö- och kvalitetsstandarderna ISO 14001 och ISO 9001. Utöver detta har Coor ett antal lokala tjänstespecifika miljö- och kvalitetscertifieringar. Läs mer om bolaget på www.coor.se

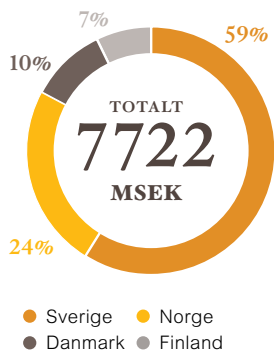
OMSÄTTNING PER ÅR



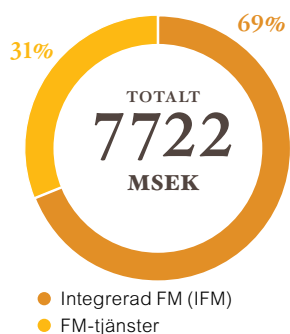
RÖRELSERESULTAT (JUSTERAT EBITA) OCH MARGINAL



NETTOOMSÄTTNING PER LAND



NETTOOMSÄTTNING PER KONTRAKTSTYP



drevs tillväxten av nya kontrakt, i Finland främst ABB-kontraktet. Norge visade nolltillväxt, som en följd av en avtalsenlig prisjustering till en stor kund, genomförda kontraktsförlängningar och begränsade nya kontraktsvolymer.

Rörelseresultatet (justerat EBITA) uppgick till 468 (435) MSEK vilket är en ökning med 7 procent jämfört med föregående år. Rörelsemarginalen förbättrades till 6,1 (6,0) procent. EBIT för året uppgick till 268 (242) MSEK. Förändringen jämfört med föregående år drevs av ökade marginaler i såväl Sverige som Danmark och Finland. I Sverige ökade marginalen som en följd av starkt fokus på operationell effektivitet, samt goda marginaler på rörliga volymer. I Danmark och Finland beror marginalökningen främst på att verksamheterna med ökande volymer har fått utväxling på genomförda effektiviseringar och kostnadsanpassningar. I Norge minskade marginalen, då verksamheten inte fullt ut har lyckats kompensera för effekterna av ovan nämnda prisjusteringar och kontraktsumförhandlingar. Samtliga länder såg under året positiva effekter på lönsamheten från concernövergripande operativa förbättringsprogram.

Under året togs beslut att avyttra den norska skadeserviceverksamheten. Försäljningen slutfördes per 1 november 2017. Skadeserviceverksamheten rapporteras med anledning av detta som en avvecklad verksamhet i enlighet med IFRS 5. Detta påverkar koncernen och Norge och innebär att resultat och kassaflöde hänförligt till denna verksamhet rapporteras på separata rader i de finansiella rapporterna, även jämförelsetalen har justerats. För ytterligare information, se not 23 *Avvecklad verksamhet*.

NETTOOMSÄTTNING OCH RESULTAT PER SEGMENT

SVERIGE	2017	2016
Nettoomsättning	4 527	4 250
Organisk tillväxt, %	7	6
Justerat EBITA	456	423
Justerad EBITA-marginal, %	10,1	9,9

NORGE	2017	2016
Nettoomsättning	1 851	1 834
Organisk tillväxt, %	0	10
Justerat EBITA	123	128
Justerad EBITA-marginal, %	6,6	7,0

FINLAND	2017	2016
Nettoomsättning	550	488
Organisk tillväxt, %	11	-5
Justerat EBITA	16	9
Justerad EBITA-marginal, %	3,0	1,9

DANMARK	2017	2016
Nettoomsättning	799	703
Organisk tillväxt, %	12	-20
Justerat EBITA	37	27
Justerad EBITA-marginal, %	4,7	3,8

Finansnetto och skatt

FINANSNETTO OCH SKATT	2017	2016
Finansnetto		
Räntenetto	-30	-32
Lånekostnader	-3	-3
Övrigt	-6	-5
Finansnetto exkl kursdifferenser	-39	-39
Kursdifferenser	15	-36
Summa finansnetto	-24	-75
Resultat före skatt	244	167
Skatt	-56	-44
Resultat efter skatt	188	123

Finansnettot för året förbättrades med 51 MSEK jämfört med föregående år, vilket förklaras av positiva omräkningsdifferenser. Dessa beror på omvärdering av lån i utländsk valuta med lägre balansdagskurs för NOK jämfört med föregående år. Föregående år var dessa omräkningsdifferenser negativa. Räntenetto och övriga finansiella kostnader var i princip oförändrade jämfört med föregående år.

Skatt för året uppgick till -56 (-44) MSEK, vilket motsvarar 23 (26) procent av resultat före skatt. Förändringen jämfört med föregående år beror främst på att bolagsskatten i Norge har sänkts.

Resultat efter skatt uppgick till 188 (123) MSEK.

Kassaflöde

KASSAFLÖDE – SAMMANDRAG	2017	2016
Justerat EBITA	468	435
Avskrivningar	50	41
Nettoinvesteringar	-75	-71
Förändring av rörelsekapital	89	29
Kassaflöde vid beräkning kassagenerering	531	434
Kassagenerering, %	103	91
Jämförelsestörande poster	-29	-17
Övrigt	-10	-3
Operativt kassaflöde	492	414
Finansnetto	-36	-37
Betald inkomstskatt	-36	-36
Kassaflöde från den löpande verksamheten inklusive nettoinvesteringar	420	341
Förändring skulder till kreditinstitut	11	-1
Utdelning	-287	-192
Netto amorteringar leasing	-2	-2
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-278	-195
Kassaflöde från avvecklad verksamhet	-23	10
ÅRETS KASSAFLÖDE	119	156
Likvida medel vid årets början	603	428
Kursdifferens i likvida medel	-13	19
Likvida medel vid årets slut	709	603

Operativt kassaflöde

Det operativa kassaflödet för helåret 2017 uppgick till 492 (414) MSEK. Ökningen av operativt kassaflöde jämfört med föregående år förklaras dels av ett förbättrat resultat, dels av ett framgångsrikt arbete med såväl fakturering som att säkerställa inbetalningar, framför allt i den norska verksamheten.

Under 2017 minskade rörelsekapitalet med 89 (29) MSEK, vilket visar på fortsatt positiva effekter av koncernens strukturerade och långsiktiga arbete med rörelsekapitalet. Nettoinvesteringarna under 2017 var något högre jämfört med föregående år och uppgick till -75 (-71).

Det viktigaste externa nyckeltalet för kassaflödet är kassagenerering, definierat som kvoten av ett förenklat operativt kassaflöde och justerat EBITDA. Kassagenereringen för helåret var 103 (91) procent, vilket väl överstiger koncernens mål på 90 procent.

Finansieringsverksamheten

Finansiella nettobetalningar var i linje med föregående år och uppgick till -36 (-37) MSEK. Under året har en utdelning om 287 (192) MSEK utbetalats till aktieägarna.

Övrigt

Kassaflödet från skadeserviceverksamheten rapporteras i enlighet med IFRS 5 på en separat rad i kassaflödesanalysen.

FINANSIELL STÄLLNING

TILLGÅNGAR	2017	2016
Immateriella tillgångar	3 533	3 783
Materiella anläggningstillgångar	85	77
Finansiella anläggningstillgångar	238	264
Summa anläggningstillgångar	3 856	4 124
Kundfordringar	1 159	1 080
Övriga rörelsefordringar	412	419
Likvida medel	709	603
Summa omsättningstillgångar	2 280	2 102
SUMMA TILLGÅNGAR	6 136	6 225
Rörelsekapital	-630	-552
Rörelsekapital/ nettoomsättning, %	-8,2	-7,6
Soliditet, %	40	44
Skuldsättningsgrad, ggr	1,4	1,7

Kassaflödet från denna verksamhet, påverkade koncernens kassaflöde med -23 (10) MSEK.

Finansiell ställning

Koncernen har immateriella tillgångar som främst består av goodwill uppgående till 2 693 (2 781) MSEK och kundkontrakt uppgående till 723 (896) MSEK. Goodwill är inte föremål för löpande avskrivningar, men värdet testas årligen för eventuellt nedskrivningsbehov. Kundkontrakten skrivs av löpande utifrån bedömd nyttjandeperiod samt testas för eventuellt nedskrivningsbehov om indikation uppkommer. För ytterligare information om immateriella tillgångar hänvisas till *not 11, Immateriella tillgångar*.

Koncernen har ett negativt rörelsekapital uppgående till -630 (-552) MSEK. Rörelsekapitalet har under året minskat ytterligare som en följd av koncernens långsiktiga strukturerade arbete med rörelsekapitalet.

EGET KAPITAL OCH SKULDER	2017	2016
Eget kapital	2 464	2 734
Upplåning	1 399	1 401
Övriga långfristiga skulder	45	59
Summa långfristiga skulder	1 444	1 460
Upplåning	3	7
Leverantörsskulder	944	790
Övriga kortfristiga skulder	1 282	1 235
Summa kortfristiga skulder	2 228	2 032
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	6 136	6 225
NETTOSKULD		
Skulder kreditinstitut	1 394	1 395
Övrigt	13	16
	1 408	1 410
Kassa	-709	-603
Nettoskuld	699	807

Koncernens nettoskulsättning uppgick för helåret till 699 (807) MSEK. Minskningen jämfört med föregående år beror främst på att kassan ökade med cirka 100 MSEK. Skuldsättningsgraden (leverage), definierad som nettoskuld i förhållande till justerad EBITDA, var vid årsskiftet 1,4 (1,7), vilket är väl under koncernens målsättning om en skuldsättningsgrad under 3,0. Skuldsättningsgraden är också lägre än föregående år, trots att koncernen under året betalat ut utdelningar om totalt 287 MSEK.

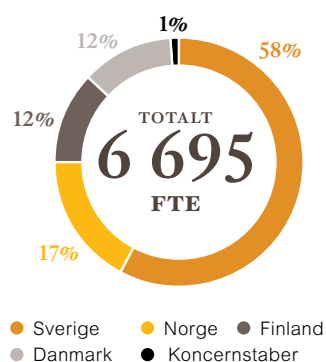
Eget kapital uppgick vid årets slut till 2 464 (2 734) MSEK. Koncernens soliditet är något lägre än föregående år och uppgick till 40 (44) procent. Eget kapital ökade under året med årets totalresultat uppgående till 17 MSEK samt minskade med anledning av utdelningen om 287 MSEK.

Likvida medel uppgick vid periodens slut till 709 (603) MSEK. Totalt utnyttjat låneutrymme uppgick vid periodens slut till 290 (285) MSEK.

ORGANISATION OCH MEDARBETARE

Per den 31 december 2017 uppgick antalet anställda till 7 273 (6 626) personer, vilket omräknat i heltidstjänster motsvarade 6 695 (6 108) personer.

ANTAL MEDARBETARE (HELTIDSTJÄNSTER) PER 31 DECEMBER 2017



För mer information om Coors medarbetare och om hur Coor arbetar med frågor som hälsa och säkerhet samt chefs- och medarbetarutveckling, se avsnittet *Medarbetare* samt avsnittet *Social Hållbarhet* i *Hållbarhetsrapporten*. För information kring personalkostnader och ersättning till ledande befattningshavare hänvisas till *not 5 Anställda och personalkostnader* respektive *not 6 Ersättning till ledande befattningshavare*.

ÄGARSITUATION OCH AKTIEN

Den 16 juni 2015 noterades Coor på Nasdaq Stockholm. Antal aktier uppgår till 95 812 022. Vid årsskiftet var de tre största aktieägarna Fidelity med 8,8 procent, Andra AP-fonden med 6,1 procent och Swedbank Robur Fonder med 5,9 procent av aktiekapitalet och rösterna.

För mer information kring aktien hänvisas till avsnitten *Coor som investering* och *Coor-aktien* samt till *not 15, Aktiekapital och information per aktie*.

MODERBOLAGET

Koncernens moderbolag, Coor Service Management Holding AB, levererar managementtjänster till sitt helägda dotterbolag Coor Service Management Group AB. Moderbolaget förvaltar även aktier i dotterföretag.

Moderbolagets resultat efter skatt uppgick till 179 (158) MSEK. Moderbolagets balansomslutning per den 31 december 2017 uppgick till 8 187 (8 255) MSEK. Eget kapital i moderbolaget uppgick till 5 568 (5 676) MSEK.

FRAMTIDSUTSIKTER

Coor är ett marknadsledande servicebolag på en växande marknad. Generellt sett upplever Coor ett stort intresse och god efterfrågan på marknaden, och ser intressanta affärsmöjligheter i hela Norden. Coors uppfattning är att utsikterna för en långsiktig tillväxt, lönsamhet och

kassaflöde i linje med bolagets målsättningar är goda.

VÄSENTLIGA HÄNDELSE EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

- Den 9 januari meddelade Coor att bolaget tecknat avtal om förvärv av det norska fastighetsserviceföretaget OBOS Eiendomsdrift AS. Bolaget har 45 anställda och en årlig omsättning på cirka 70 MSEK. I samband med förvärvet tecknar Coor ett strategiskt samarbetsavtal med säljaren, OBOS-koncernen. Förvärvet slutfördes den 1 februari 2018.
- Den 10 januari offentliggjorde Coor att avtal tecknats om förvärv av det danska lokalvårdsföretaget Elite Miljø A/S. Elite Miljø omsätter årligen cirka 700 MSEK och har drygt 2 000 anställda. Förvärvet ger Coor ökad geografisk täckning, öppnar för väsentliga synergieffekter och bidrar positivt till Coors kompetens inom viktiga lokalvårdssegment. Förvärvet slutfördes den 23 februari 2018.

FÖRSLAG TILL UTDELNING

Styrelsen föreslår en utdelning för 2017 på 4,00 (3,00) kronor per aktie. Utdelningen består av en ordinarie utdelning i enlighet med utdelningspolicyn på 1,80 (1,55) kronor. Till det kommer en extra utdelning på 2,20 (1,45) kronor. Den extra utdelningen motsvaras av överskjutande kassa i förhållande till koncernens mål för nettoskulsättning. Den totala utdelningen uppgår därmed till 383 MSEK.

Förslag till avstämningsdag för utdelning

Som avstämningsdag föreslår styrelsen den 30 april 2018. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget beräknas utdelningen att utbetalas till aktieägarna den 3 maj 2018.



ETT STRUKTURERAT RISKARBETE

FM-branschen uppfattas generellt som en bransch med relativt låga risker. I syfte att minimera de risker som ändå finns bedriver Coor ett strukturerat riskarbete baserat på kartläggning, analys och kontroll.

RISKER I VERKSAMHETEN

Coor är exponerat för ett antal strategiska, operativa, finansiella och legala risker. De risker som Coor har definierat som mest väsentliga, hur de hanteras och kort om utvecklingen under 2017 presenteras i tabellen på nästa sida.

EN VÄL UTVECKLAD RISKPROCESS

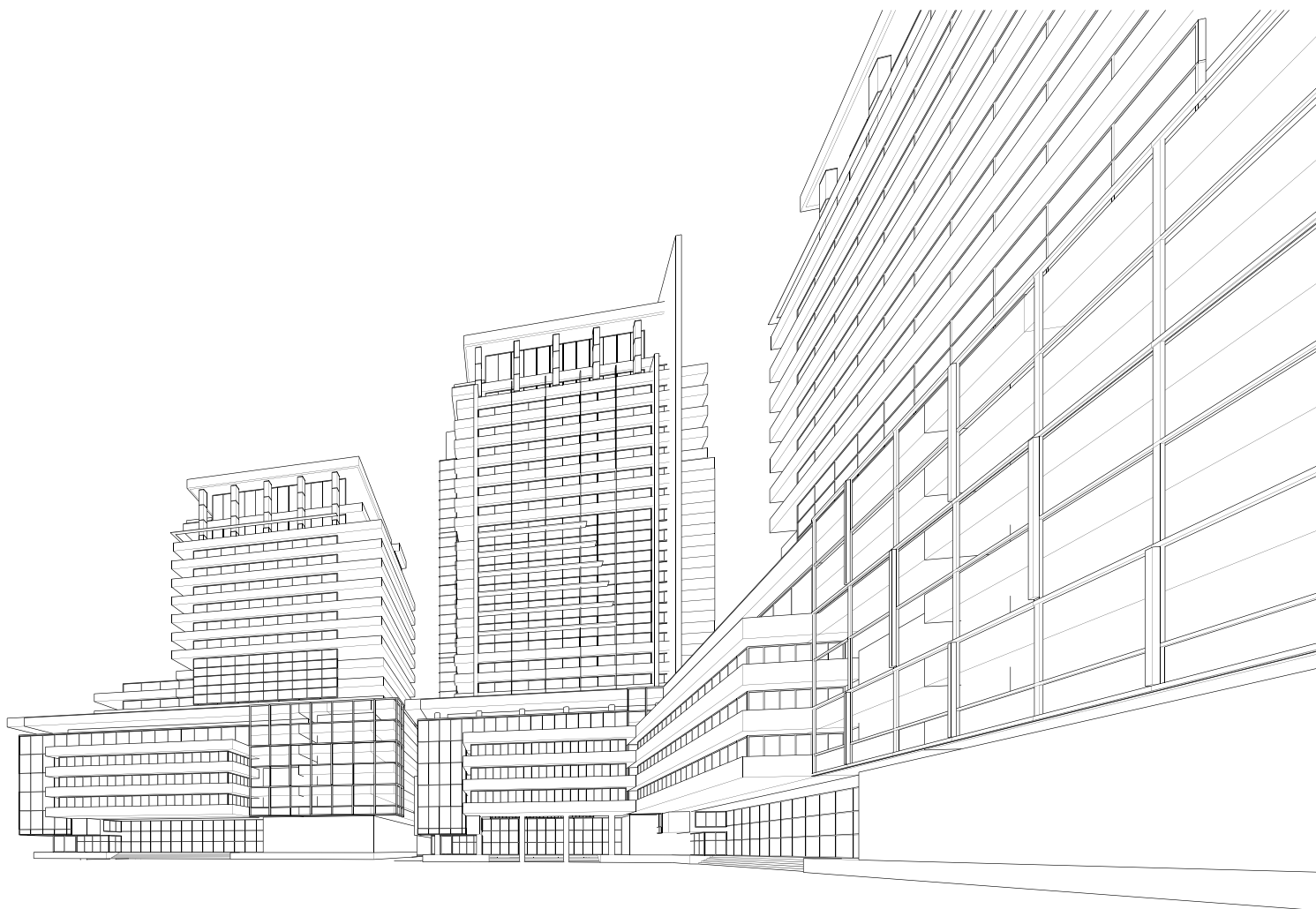
Målsättningen med Coors riskarbete är att säkra koncernens långsiktiga

resultatutveckling och måluppfyllelse.

Koncernens styrelse och ledning har det yttersta ansvaret för bolagets riskhantering. Utgångspunkten i detta arbete är en koncernövergripande riskpolicy och riskhanteringsprocess. Riskarbetet baseras på en årlig riskkartläggning, som genomförs i hela verksamheten. Det gångna årets riskarbete sammanfattas och diskuteras i koncernledningen och redovisas i bolagets styrelse.

RISKKARTLÄGGNING PÅ COOR

Riskanalysen består av en årlig inventering, där de viktigaste riskerna identifieras. Samtidigt bedöms sannolikheten för att de kan inträffa och deras konsekvenser. I analysen bedöms också hur effektiva befintliga kontroller och åtgärder är för att minska och hantera riskerna. Resultatet sammanfattas i en riskkarta per operativ enhet, som sedan aggregeras uppåt i koncernen.



RISKER I VERKSAMHETEN

TYP AV RISK	BESKRIVNING	HANTERING	UTVECKLINGEN 2017
STRATEGISKA OCH OPERATIVA RISKER			
Kvalitetsbrister i leveransen	Om leveransen avviker från avtalade tjänster eller avtalad kvalitet kan det leda till tappade intäkter eller förlorade kontrakt.	<ul style="list-style-type: none"> Leverans i enlighet med avtal. Specifika arbetsgrupper med kunden i fokus. Strukturerad uppföljning med kund på strategisk nivå. 	Kundfokuserade arbetsgrupper har etablerats för flera större kontrakt. Uppföljning på strategisk nivå med kund har givit effekt.
Leveransstörningar och avbrott i leveransen	Strejk, brand, elavbrott och liknande (icke IT-relaterade) händelser kan leda till störningar eller avbrott i Coors leverans.	<ul style="list-style-type: none"> Väl kommunicerad plan och strikta rutiner vid avbrott och störningar. 	Kontinuitetsplanering och krisövning har genomförts. Inga större leveransstörningar inträffade under 2017.
Avbrott i IT-system och infrastruktur	Coors verksamhet är beroende av tillgång till avancerade IT-system och en säker IT-miljö. Tillgänglighet och tillförlitlighet till dessa är därför kritiskt för en störningsfri affärsverksamhet.	<ul style="list-style-type: none"> Väl kommunicerad plan och strikta rutiner vid IT-avbrott. Effektiva brandväggar och viruskydd, samt regelbunden teknisk uppgradering av programvara samt redundanta datacenter. 	Nytt IT-driftavtal minimerar risken för IT-avbrott. Återställningsrutiner har testats med bra resultat.
Informationsläckage	Bristande klassning av information kan leda till osäkerhet om hur informationen ska skyddas och till informationsläckage.	<ul style="list-style-type: none"> Klassa information. Använd IT-stöd för att skydda informationen. Informera och utbilda organisationen. Ökat fokus på GDPR för att säkerställa regel efterlevnad inför ikraftträdande i maj 2018. 	GDPR projektet har ökat i intensitet och omfattning.
Arbetsmiljö	Dålig arbetsmiljö kan leda till psykisk och fysisk ohälsa hos anställda eller tredje man. Coor har en tydlig nollvision gällande arbetsplatsrelaterade olyckor.	<ul style="list-style-type: none"> Systematiskt förebyggande arbetsmiljöarbete. Skyddsronder med deltagande av alla ledningsnivåer. Utbildning för att öka riskmedvetenhet. Öka fokus på rapportering. Uppföljning och analys av resultat för att initiera riktade förebyggande aktiviteter. 	Antalet rapporterade riskobservationer ökar kraftigt, vilket tyder på en ökad riskmedvetenhet och rapporteringskultur. Antalet rapporterade olyckor stabiliseras med en markant minskning under året.
Uppdrag	Risk att uppdrag inte är beräknade, dokumenterade eller hanterade på ett bra sätt kan leda till tappade intäkter och missnöjda kunder eller leverantörer.	<ul style="list-style-type: none"> Intern översyn av organisation, processer och systemstöd. Framtagande av mallar och riktlinjer samt analys av lämpligt systemstöd. 	Intern översyn av processer, systemstöd och kompetens har påbörjats. Interimslösning är genomförd.
Negativ publicitet	Dålig hantering av medial uppmärksamhet kan leda till negativ publicitet.	<ul style="list-style-type: none"> Mediaträning. Samverkan med olika intressenter. 	Mediaträning har genomförts på olika nivåer. Samverkansmöten har genomförts.
FINANSIELLA OCH LEGALA RISKER			
Ränte-, valuta- och likviditetsrisker	Ändringar i räntor, valutakurser och marknadspriser på finansiella instrument kan inverka på resultat- och balansräkning samt kassaflöde.	<ul style="list-style-type: none"> Bolaget arbetar enligt en treasury policy, som anger riktlinjerna för den finansiella riskhanteringen. En mer utförlig beskrivning av bolagets finansiella risker finns i <i>not 16 Upplåning och finansiell riskhantering</i>. 	Det har inte tillkommit några nya risker under verksamhetsåret.
Risker avseende den finansiella rapporteringen	Risker för att felaktigheter kan uppstå och att rapporteringen inte upprättas i överensstämmelse med lag, krav på noterade bolag och tillämpliga redovisningsregler.	<ul style="list-style-type: none"> Bolaget har en tydlig process för att hantera risk för fel i den finansiella rapporteringen. Detta beskrivs mer utförligt i bolagets <i>Bolagsstyrningsrapport</i>. 	Bolaget har under 2017 distribuerat kvartalsrapporter och en årsredovisning. En kvartalsrapport och årsredovisningen har granskats av bolagets externa revisorer utan anmärkning.
Kreditrisk	Risk för förlust på grund av att kunderna inte fullgör sina betalningsförpliktelser.	<ul style="list-style-type: none"> Tydlig process för kreditkontroll av kunder via kreditupplysningsföretag. Strukturerad kreditbevakning av kundfordringar. För mer information, se <i>not 13 Kundfordringar</i> och <i>not 16 Upplåning och finansiell riskhantering</i>. 	Historiskt har Coor haft mycket begränsade kundförluster, vilket även gäller 2017.
Miljörisker	Risk för upphov till skada på miljön.	<ul style="list-style-type: none"> Bolagets miljöarbete är certifierat enligt ISO 14001. Koncernens Hållbarhetspolicy omfattar även miljöfrågor. Mer om miljöarbetet finns i bolagets <i>Hållbarhetsrapport</i> i avsnittet <i>Miljömässig hållbarhet</i>. 	Coors miljörisk är mycket begränsad. Tillståndspliktig verksamhet finns i Kotka i Finland avseende påverkan på avloppsvatten.
Politiska beslut och lagar	Politiska/legala förändringar som kan ge upphov till förändrade förutsättningar för verksamheten.	<ul style="list-style-type: none"> Kontinuerlig omvärldsbevakning. Samarbete med olika nationella och internationella specialist- och branschorgan för att påverka politiska beslut. 	Nya regler om hållbarhetsredovisning, mångfaldspolitik, marknadsmissbruksregler och energikartläggning.

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

Moderbolagets och koncernens resultaträkningar och balansräkningar är föremål för fastställande på årsstämman den 26 april 2018.

Till årsstämmans förfogande står följande disponibla vinstmedel i moderbolaget:

	SEK
Balanserad vinst inklusive överkursfond	5 005 449 529
Årets resultat	179 214 780
SUMMA	5 184 664 309

Styrelsen föreslår att ovanstående belopp disponeras enligt följande:

	SEK
Till aktieägarna utdelas 4,00 kronor per aktie	383 248 088
Till ny räkning överföres	4 801 416 221
SUMMA	5 184 664 309

Styrelsens yttrande över föreslagen utdelning

Med anledning av styrelsens förslag om vinstutdelning ovan får styrelsen härmed avge följande yttrande enligt 18 kap 4 § aktiebolagslagen:

Till årsstämmans förfogande finns disponibla vinstmedel per 31 december 2017 uppgående till 5 184 664 309 kronor. Förutsatt att årsstämman beslutar i enlighet med styrelsens förslag om vinstdisposition kommer 383 248 088 kronor att delas ut till aktieägarna och 4 801 416 221 kronor balanseras i ny räkning.

Styrelsen finner att full täckning finns för bolagets bundna egna kapital efter föreslagen utdelning. Styrelsen finner även att den föreslagna utdelningen är försvarlig med hänsyn till de parametrar som anges i 17 kap 3 § andra och tredje styckena aktiebolagslagen. Styrelsen har därvid beaktat moderbolagets och koncernens konsolideringsbehov och likviditet genom en allsidig bedömning av moderbolagets och koncernens ekonomiska ställning och möjligheter att på kort och lång sikt infria sina åtaganden och göra erforderliga investeringar. Styrelsen har även övervägt andra kända förhållanden, vilka kan ha betydelse för moderbolagets och koncernens ekonomiska ställning. Föreslagen utdelning reducerar moderbolagets soliditet från 68 till 63 procent och koncernens soliditet från 40 till 36 procent, beräknat per 31 december 2017. Styrelsen anser denna soliditet betryggande och bedömer att moderbolagets och koncernens egna kapital efter föreslagen utdelning kommer att vara tillräckligt stort i förhållande till verksamhetens art, omfattning och risker. Enligt styrelsens uppfattning kommer den föreslagna utdelningen inte att påverka moderbolagets och koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet samt fullgöra sina förpliktelser på kort och lång sikt. Moderbolaget och koncernen har även god beredskap att hantera såväl förändringar med avseende på likviditeten som oväntade händelser.

Beträffande moderbolagets och koncernens resultat och ställning i övrigt hänvisas till resultaträkningar, rapporter över totalresultat, balansräkningar, kassaflödesanalyser, bokslutskommentarer och noter.

KONCERNENS RÄKENSKAPER

KONCERNENS RESULTATRÄKNING

	NOT	2017	2016
Nettoomsättning	2,3,7	7 722	7 272
Kostnad sålda tjänster	3,4,5,6,7	-6 896	-6 476
Bruttoresultat		827	796
Försäljningskostnader	4,5,6	-100	-94
Administrationskostnader	4,5,6,8	-459	-460
Rörelseresultat		268	242
Finansiella intäkter	9	21	6
Finansiella kostnader	9	-45	-81
Finansnetto		-24	-75
Resultat före skatt		244	167
Inkomstskatt	10	-56	-44
Årets resultat från kvarvarande verksamheter		188	123
Årets resultat från avvecklad verksamhet	23	-148	1
ÅRETS RESULTAT		40	124
<i>Resultat per aktie, SEK¹⁾</i>	15		
Kvarvarande verksamheter		1,96	1,29
Avvecklad verksamhet		-1,54	0,01
RESULTAT PER AKTIE		0,42	1,30
<i>Utdelning per aktie, SEK</i>	15		
Föreslagen ordinarie utdelning per aktie, SEK		1,80	1,55
Föreslagen extra utdelning per aktie, SEK		2,20	1,45
UTDELNING PER AKTIE		4,00	3,00

¹⁾ Det föreligger inte någon utspädningseffekt för något av åren.

Noterna på sidorna 59 till 81 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT

	2017	2016
ÅRETS RESULTAT	40	124
<i>Övrigt totalresultat</i>		
<i>Poster som inte kan omföras till resultaträkningen</i>	0	0
<i>Poster som senare kan omföras till resultaträkningen</i>		
Omräkningsdifferenser på utländsk verksamhet	-23	68
Totalt	-23	68
Summa övrigt totalresultat för året, netto efter skatt	-23	68
SUMMA TOTALRESULTAT FÖR ÅRET	17	192

KONCERNENS BALANSRÄKNING
– TILLGÅNGAR

	NOT	2017	2016
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
<i>Immateriella tillgångar</i>	11		
Goodwill		2 693	2 781
Kundkontrakt		723	896
Varumärke		40	40
Övriga immateriella tillgångar		76	67
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>	12		
Byggnader och mark		1	1
Maskiner och inventarier		83	75
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andra långfristiga fordringar		12	12
Uppskjuten skattefordran	10	226	252
Summa anläggningstillgångar		3 856	4 124
Omsättningstillgångar			
Varulager		12	11
Kundfordringar	13	1 159	1 080
Skattefordringar	10	8	1
Övriga fordringar		18	12
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	14	374	395
Likvida medel		709	603
Summa omsättningstillgångar		2 280	2 102
SUMMA TILLGÅNGAR		6 136	6 225

KONCERNENS BALANSRÄKNING
– EGET KAPITAL OCH SKULDER

	NOT	2017	2016
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Aktiekapital	15	383	383
Övrigt tillskjutet kapital		6 670	6 670
Andra reserver		-34	-11
Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat		-4 556	-4 309
Summa eget kapital		2 464	2 734
Skulder			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Upplåning	16	1 399	1 401
Uppskjuten skatteskuld	10	24	32
Avsättningar för pensioner och liknande förpliktelser	17	19	19
Övriga avsättningar	18	2	7
Summa långfristiga skulder		1 444	1 460
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Upplåning	16	3	7
Leverantörsskulder		944	790
Aktuella skatteskulder	10	30	25
Övriga skulder	19	189	185
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	20	1 059	1 018
Övriga avsättningar	18	3	7
Summa kortfristiga skulder		2 228	2 032
Summa skulder		3 672	3 492
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		6 136	6 225

För ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 21.

Noterna på sidorna 59 till 81 utgör en integrerad del av denna koncernredovisning.

KONCERNENS FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL

	AKTIEKAPITAL	ÖVRIGT TILLSKJUTET KAPITAL	ANDRA RESERVER	BALANSERADE VINSTMEDEL INKLUSIVE ÅRETS RESULTAT	TOTALT EGET KAPITAL
Ingående balans per 1 januari 2016	383	6 670	-78	-4 242	2 733
Totalresultat					
Årets resultat	0	0	0	124	124
Summa övrigt totalresultat för året	0	0	68	0	68
Transaktioner med aktieägarna					
Utdelning	0	0	0	-192	-192
BR Utgående balans per 31 december 2016	383	6 670	-11	-4 309	2 734
Ingående balans per 1 januari 2017	383	6 670	-11	-4 309	2 734
Totalresultat					
Årets resultat	0	0	0	40	40
Summa övrigt totalresultat för året	0	0	-23	0	-23
Transaktioner med aktieägarna					
Utdelning	0	0	0	-287	-287
BR Utgående balans per 31 december 2017	383	6 670	-34	-4 556	2 464

Posten andra reserver avser omräkningsdifferenser uppkomna i samband med omräkning av utländska dotterföretag, poster bokförda i övrigt totalresultat vid tillämpning av säkringsredovisning samt aktuariella effekter vid omvärdering av nettopensionsförpliktelsen.

Totalt uppgick omräkningsdifferensen för 2017 till -23 (68) MSEK. Omräkningsdifferensen hänförlig till DKK och EUR var positiva medan omräkningsdifferensen hänförlig till NOK var negativ.

För information avseende aktiekapitalet och data per aktie, se *not 15, Aktiekapital och information per aktie*. För information avseende årets vinstdisposition, se *sid 54*.



REDOVISNINGSPRINCIPER

Stamaktier klassificeras som eget kapital. Av styrelsen föreslagen utdelning reducerar inte eget kapital förrän utdelning fastslagits av årsstämman.

KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS

	NOT	2017	2016
Kvarvarande verksamheter			
Den löpande verksamheten			
RR Rörelseresultat		268	242
Justering för poster som inte påverkar kassaflödet		208	213
Erhållen ränta		2	2
Erlagd ränta		-33	-33
Erlagda finansiella kostnader		-6	-6
Betald inkomstskatt		-36	-36
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		404	382
Ökning (-)/ minskning(+) varulager		-1	7
Ökning (-)/ minskning(+) kundfordringar		-132	25
Ökning (-)/minskning (+) övriga kortfristiga fordringar		-57	-15
Ökning(+)/minskning(-) leverantörsskulder		192	-73
Ökning (+)/minskning (-) övriga kortfristiga rörelseskulder		87	85
Kassaflöde från den löpande verksamheten		493	411
Investeringsverksamheten			
Investeringar i immateriella tillgångar	11	-30	-41
Investeringar i materiella anläggningstillgångar	12	-48	-33
Sålda materiella anläggningstillgångar		4	4
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-74	-70
Finansieringsverksamheten	16		
Utdelning		-287	-192
Upptagna lån		17	0
Amortering av lån		-6	-1
Amortering leasingskulder		-7	-11
Amortering leasingfordran		5	9
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-278	-195
Kassaflöde från kvarvarande verksamheter		142	146
Kassaflöde från avvecklad verksamhet	23	-23	10
Årets kassaflöde		119	156
Likvida medel vid årets början		603	428
Kursdifferens i likvida medel		-13	19
BR Likvida medel vid årets slut		709	603

OPERATIVT KASSAFLÖDE KONCERN

	NOT	2017	2016
Kvarvarande verksamheter			
RR Rörelseresultat		268	242
Av- och nedskrivningar	11, 12	219	217
Nettoinvesteringar materiella och immateriella anläggningstillgångar		-74	-70
Förändring av rörelsekapital		89	29
Ej likviditetspåverkande poster		-11	-4
Operativt kassaflöde		492	414
Justering för jämförelsestörande poster	4	29	17
Övrigt		10	3
Kassaflöde vid beräkning kassagenerering		531	434
Kassagenerering		103	91

EJ KASSAFLÖDESPÅVERKANDE POSTER

		2017	2016
Avskrivningar	11, 12	219	217
Förändring avsättningar		-9	-3
Resultat vid försäljning av anläggningstillgångar		-2	-1
Övrigt		0	0
KFA Summa		208	213

SPECIFIKATION AV LIKVIDA MEDEL

	2017	2016
Kassa och bank	709	603
BR Summa	709	603



REDOVISNINGSPRINCIPER

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- och utbetalningar. Som likvida medel klassificeras, förutom kassa- och banktillgodohavanden, kortfristiga finansiella placeringar som dels är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer, dels handlas på en öppen marknad till kända belopp och har en kortare återstående löptid än tre månader från anskaffningstidpunkten.

KONCERNENS NOTER

NOT 1 SAMMANFATTNING AV VÄSENTLIGA REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernredovisningen för Coor Service Management Holding AB-koncernen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningsuttalande från International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) sådana de antagits av EU.

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvalutan för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor.

Samtliga belopp, om inte annat anges, är avrundade till närmaste miljontal, MSEK. Belopp inom parentes avser föregående år. Till följd av avrundningar kan differenser i summeringar förekomma.



REDOVISNINGSPRINCIPER

Hur ska Coorkoncernens redovisningsprinciper läsas?

Övergripande redovisningsprinciper och nya redovisningsregler redovisas nedan. Övriga redovisningsprinciper som Coor bedömer som väsentliga redovisas i anslutning till respektive not. Om det inte är nödvändigt för förståelsen av notens innehåll undviks upprepning av paragraf-text.

Belopp som är avstämningsbara mot balansräkningen, resultaträkningen och kassaflödesanalysen markeras med följande symboler:

RR Resultaträkning

BR Balansräkning

KFA Kassaflödesanalys



VIKTIGA ANTAGANDEN

Bedömningar och uppskattningar i de finansiella rapporterna

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål. De områden som innefattar en hög grad av bedömning, som är komplexa eller sådana områden där antaganden och uppskattningar är av väsentlig betydelse, presenteras i anslutning till de poster som de bedöms påverka. Tabellen visar var dessa beskrivningar återfinns:

POSTER SOM ÄR FÖREMÅL FÖR ANTAGANDEN OCH BEDÖMNINGAR	NOT
Skatter	Not 10
Värdering av goodwill och övriga immateriella tillgångar	Not 11
Kundfordringar	Not 13
Finansiella risker	Not 16

ÄNDRINGAR I REDOVISNINGSPRINCIPER OCH UPPLYSNINGAR

a) Nya och ändrade standarder som tillämpas av koncernen

Nedan anges de standarder som koncernen tillämpar för första gången för räkenskapsår som börjar 1 januari 2017:

- Upplysningsinitiativ – förändringar av IAS 7

Förändringarna av IAS 7 kräver att utökade upplysningar lämnas avseende finansiella skulder, se *not 16 Upplåning och finansiell riskhantering*.

b) Nya standarder och tolkningar som ännu inte har tillämpats av koncernen

Ett antal nya standarder och tolkningar träder i kraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2017 och som inte har tillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Dessa nya standarder och tolkningar väntas påverka koncernens finansiella rapporter på följande sätt:

• IFRS 9: Finansiella instrument

IFRS 9 inför nya regler avseende bland annat klassificering och värdering av finansiella instrument, nedskrivning av finansiella instrument och säkringsredovisning. Efter genomförd analys konstateras att standarden inte kommer att få någon effekt på koncernens räkenskaper.

Standarden skall tillämpas för räkenskapsår som inleds 1 januari 2018 eller senare.

• IFRS 15: Intäktsredovisning

IFRS 15 inför en ny principbaserad modell för intäktsredovisning, en femstegsmodell introduceras som föreskriver att intäkten skall redovisas när kunden erhåller kontroll över den försålda varan eller tjänsten och har möjlighet att använda och erhåller nyttan från varan eller tjänsten. Koncernens huvudsakliga intäkter består av tjänster där kontrollen övergår till kunden i samband med leverans. Efter genomförd analys är bedömningen att det inte föreligger några väsentliga skillnader jämfört med dagens tillämpade redovisningsprinciper. Därmed konstateras att standarden inte kommer att få någon effekt på koncernens räkenskaper, utöver de utökade upplysningskrav som finns i IFRS 15.

Standarden skall tillämpas för räkenskapsår som inleds 1 januari 2018 eller senare.

• IFRS 16: Leasing

IFRS 16 kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar IFRIC 4, SIC-15 och SIC-27. Standarden kräver att tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med några undantag, redovisas i balansräkningen. Denna redovisning baseras på synsättet att lease-tagaren har en rättighet att använda en tillgång under en specifik tidsperiod och samtidigt en skyldighet att betala för denna rättighet. Undantaget är korta leasingavtal och tillgångar av mindre värde. Redovisningen för leasegivaren kommer i allt väsentligt att vara oförändrad.

Tillämpningen av IFRS 16 kommer främst att påverka redovisningen av koncernens operationella leasingavtal och medföra att koncernens materiella anläggningstillgångar och finansiella skulder kommer att öka. Se *not 7 Leasing* för sammanställning av koncernens nuvarande leasingavtal. Koncernen har ännu inte utvärderat i hur stor utsträckning dessa åtaganden kommer att redovisas som tillgång och skuld och hur detta kommer att påverka koncernens resultaträkning, klassificering av kassaflöden och nyckeltal. Vissa åtaganden kan omfattas av undantaget för korta kontrakt och kontrakt av mindre värde och vissa åtaganden kan avse arrangemang som inte ska redovisas som leasingavtal enligt IFRS 16.

Standarden skall tillämpas för räkenskapsår som inleds 1 januari 2019 eller senare. För närvarande har inte koncernen för avsikt att tillämpa rekommendationen i förtid.

Andra standarder, ändringar och tolkningar som träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2017 bedöms inte ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter.

KONCERNREDOVISNING

Dotterföretag

Koncernbokslutet omfattar moderbolaget Coor Service Management Holding AB och samtliga dotterföretag i Sverige och utlandet. Dotterföretag är alla de företag där koncernen har kontroll. Med kontroll menas att Coor har förmåga att styra dotterföretaget, har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderar

i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. Dotterföretag exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör. Samtliga dotterföretag i koncernen ägs till 100 procent.

Koncerninterna transaktioner och balansposter mellan koncernföretag elimineras. Redovisningsprinciperna för dotterföretag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

Redovisning av förvärv

Koncernredovisningen upprättas enligt förvärvsmetoden. Vid rörelseförvärv identifieras och värderas förvärvade tillgångar och övertagna skulder till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. I förvärvsanalysen ingår även en bedömning om det finns immateriella tillgångar som inte finns redovisade i den förvärvade enheten. Det belopp varmed köpeskilling överstiger verkligt värde av förvärvade tillgångar och övertagna skulder redovisas som goodwill. Eventuellt understigande belopp, så kallad negativ goodwill, redovisas över resultaträkningen. Köpeskillingen för förvärvet utgörs av verkligt värde på överlätna tillgångar, skulder och de aktier som emitterats av koncernen. Eventuella efterföljande tilläggsköpeskillingar klassificeras som skulder som där- efter omvärderas via resultaträkningen. Alla förvärvsrelaterade utgifter kostnadsförs.

OMRÄKNING AV UTLÄNDSK VALUTA

Posterna som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). I koncernredovisningen används svenska kronor som är moderbolagets funktionella valuta och rapportvaluta. Koncernföretagens finansiella rapporter räknas om till koncernens rapportvaluta, SEK. Tillgångar och skulder i koncernföretag med annan funktionell valuta än moderbolaget omräknas till balansdagskurs. Intäkter och kostnader i koncernföretag med annan funktionell valuta än moderbolagets omräknas till genomsnittlig valutakurs. Den omräkningsdifferens som uppkommer i samband med valutaomräkningen förs till övrigt totalresultat. Vid avyttring av utlandsverksamhet redovisas sådana kursdifferenser i resultaträkningen som en del av realisationsvinsten/-förlusten.

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till funktionell valuta enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Vid bokslutstillfället räknas monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta om till den funktionella valutan och eventuell valutaeffekt redovisas i resultaträkningen.

NOT 2 INTÄKTSREDOVISNING



REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernens redovisade nettoomsättning utgörs främst av intäkter från försäljning av tjänster som faktureras inom ramen för abonnemangsavtal, eller som uppdrag på fast eller löpande räkning. Försäljning av varor sker främst som en del av Coors restaurangverksamhet eller som en del av en serviceleverans. Nettoomsättningen har i förekommande fall reducerats med värdet av lämnade rabatter.

Koncernen redovisar en intäkt när dess belopp kan mätas på ett tillförlitligt sätt, det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att tillfalla företaget och särskilda kriterier har uppfyllts för respektive intäktsstyp.

Intäkter från abonnemangsavtal

Med abonnemangsavtal avses avtal som koncernen tecknat avseende regelbunden leverans av tjänster som avser en längre tidsperiod. Intäkter från abonnemangsavtal intäktsförs i takt med att tjänsten levereras. Om innehåll eller volymer i abonnemangsavtalen över tiden förändras påverkas intäktsredovisningen på motsvarande sätt.

Intäkter från fastprisprojekt

Projekt till fast pris resultatförs successivt i takt med att projekten färdigställs. Färdigställandegraden fastställs på basis av utförda tjänster per balansdagen i proportion till vad som totalt sett skall utföras. I de fall utfallet av ett projekt inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt, redovisas intäkter endast i den utsträckning som motsvaras av de uppkomna utgifter som sannolikt kommer att ersättas av beställaren. En befarad förlust i ett projekt redovisas omgäende som kostnad.

Intäkter från uppdrag på löpande räkning

Ersättningar avseende kortare uppdrag intäktsförs vid fullgjord leverans av tjänst enligt kontrakt, eller löpande varje månad utifrån vad som levererats.

Koncernens tjänster levereras inom kundkontrakt som är av två huvudsakliga kontraktstyper:

- IFM (integrerade FM-uppdrag, kundkontrakt med ett brett tjänsteinnehåll med stort inslag av strategisk rådgivning);
- FM-tjänster (leverans av enstaka eller ett fåtal kombinerade FM-tjänster, till exempel restaurangtjänster och lokalvård. Begränsat inslag av strategisk rådgivning)

Båda kontraktstyper kan ha inslag av såväl abonnemang som projektintäkter. Koncernens omsättning fördelat per kontraktstyp och land framgår i **not 3 Segmentsinformation**.

NOT 3 SEGMENTSINFORMATION



REDOVISNINGSPRINCIPER

Rörelsesegment rapporteras på ett sätt som överensstämmer med den interna rapportering som lämnas till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av rörelsesegmentens resultat. I koncernen har denna funktion identifierats som koncernens ledningsgrupp.

Koncernen är verksam i Sverige, Norge, Finland och Danmark (samt mindre verksamheter i Belgien, Ungern, Polen och Estland). Ledningen följer huvudsakligen upp verksamheten per land. Verksamheten i Belgien, Ungern och Polen är organiserad som en del av Sverige och verksamheten i Estland är organiserad som en del av Finland.

Koncernens verksamhet består av olika tjänster inom arbetsplats-service och fastighetsservice samt strategisk rådgivning kopplad till dessa. Tjänsterna levereras inom kundkontrakt som är av två huvudsakliga kontraktstyper: IFM och enstaka FM-tjänster. De tjänstområden som är prioriterade att levereras som enstaka FM-tjänster är lokalvård, restaurangtjänster samt fastighetsservice.

Verksamheten inom respektive land är av likartad karaktär, men marknaden ser delvis annorlunda ut vad gäller fördelningen mellan de olika kontraktstyperna.

Koncernens ledningsgrupp bedömer rörelsesegmentens resultat baserat på ett mått som benämns justerat EBITA. Detta mått exkluderar effekterna av jämförelsestörande poster, som till exempel omstrukturingskostnader samt av- och nedskrivningar av immateriella tillgångar som uppkommit som en del av ett rörelseförvärv (främst kundkontrakt och goodwill). Ränteutgifter och räntekostnader fördelas inte på segmenten, eftersom de påverkas av åtgärder som vidtas av den koncerngemensamma finansfunktion som handhar koncernens likviditet.

I *Koncernstaber/övrigt* ingår främst kostnader för koncerngemensamma stödfunktioner, till exempel verksamhetsutveckling, affärsutveckling, koncernekonomifunktionen och juridik.

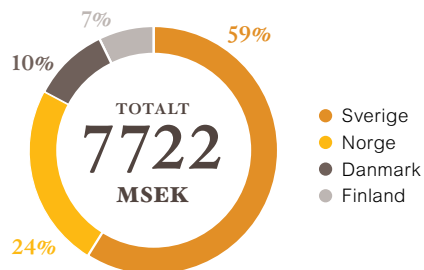
Koncernens ledningsgrupp följer inte upp totala tillgångar eller skulder fördelade per segment. Koncernens ledningsgrupp analyserar förändringen på rörelsekapitalet för respektive segment i samband med analys av det operativa kassaflödet.

Den segmentsinformation som lämnats till koncernens ledningsgrupp är följande:

GEOGRAFISKA SEGMENT

NETTOOMSÄTTNING	2017	2016
Sverige	4 527	4 250
Total omsättning	4 657	4 373
Intern försäljning	-130	-123
Norge	1 851	1 834
Total omsättning	1 861	1 841
Intern försäljning	-10	-7
Finland	550	488
Total omsättning	550	488
Intern försäljning	0	0
Danmark	799	703
Total omsättning	802	706
Intern försäljning	-3	-3
Koncernstaber/övrigt	-5	-4
RR Summa	7 722	7 272

NETTOOMSÄTTNING PER LAND 2017



JUSTERAT EBITA	2017	2016
Sverige	456	423
Norge	123	128
Finland	16	9
Danmark	37	27
Koncernstaber/övrigt	-165	-152
Summa	468	435

Justerat EBITA stäms av mot resultat före skatt enligt följande:

Av- och nedskrivningar av goodwill och kundkontrakt (not 11)	-170	-176
Jämförelsestörande poster (not 4)	-29	-17
RR Finansiella poster – netto	-24	-75
RR Resultat före skatt	244	167

JUSTERAD EBITA-MARGINAL, %	2017	2016
Sverige	10,1	9,9
Norge	6,6	7,0
Finland	3,0	1,9
Danmark	4,7	3,8
Koncernstaber/övrigt	-	-
Total	6,1	6,0

ÖVRIG INFORMATION

INVESTERINGAR I ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	2017	2016
Sverige	-43	-20
Norge	-2	-11
Finland	-1	-2
Danmark	-1	-2
Koncernstaber/övrigt	-30	-39
KFA Summa	-78	-74

ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	2017	2016
Sverige	2 775	2 895
Norge	448	575
Finland	152	155
Danmark	165	168
Koncernstaber/övrigt	77	66
Summa	3 617	3 860

FÖRÄNDRING AV RÖRELSEKAPITAL	2017	2016
Sverige	10	53
Norge	85	24
Finland	-5	-8
Danmark	-13	-46
Koncernstab/övrigt	12	6
KFA Summa	89	29

NETTOOMSÄTTNING PER KONTRAKTSTYP	2017	2016
IFM	5 300	5 027
FM-tjänster	2 423	2 245
RR Summa	7 722	7 272

Inom koncernen finns det en kund som står för en omsättning som överstiger 10 procent av den totala omsättningen för koncernen, omsättningen för denna kund uppgick för 2017 till 1 191 (1 183). Denna kund finns inom koncernens norska verksamhet.

Koncernen har sitt säte i Sverige. Intäkterna från externa kunder i Sverige och fördelningen mellan övriga länder framgår av segments-informationen ovan.

NOT 4 RÖRELSENS KOSTNADER

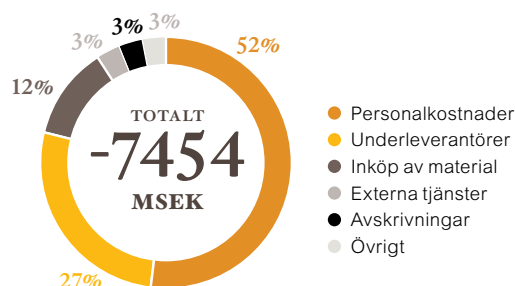
Coor har valt att ha en funktionsindeldad resultaträkning då den på ett mer rättvisande sätt visar hur verksamheten styrs och följs upp. Nedan redogörs för hur kostnaderna fördelar sig på olika typer av kostnadsslag.

RÖRELSENS KOSTNADER PER FUNKTION	2017	2016
RR Kostnad sålda tjänster	-6 896	-6 476
RR Försäljningskostnader	-100	-94
RR Administrationskostnader	-459	-460
Summa	-7 454	-7 030

KOSTNADER FÖRDELADE PER KOSTNADSSLAG

KOSTNADER FÖRDELADE PER KOSTNADSSLAG	2017	2016
Personalrelaterade kostnader	-3 848	-3 563
Underleverantörer	-2 041	-1 988
Material	-909	-861
Externa tjänster	-248	-210
Avskrivningar	-219	-217
Övriga rörelsekostnader	-189	-191
Summa	-7 454	-7 030

KOSTNADER PER KOSTNADSSLAG 2017



JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER

Jämförelsestörande poster exkluderas från det rörelseresultat, justerat EBITA, som ledningen anser vara mest relevant att följa då detta mått på ett mer rättvisande sätt reflekterar den underliggande verksamheten.

Jämförelsestörande poster för år 2017 innefattar främst kostnader för integration och förvärv. Med integrationskostnader avses externa kostnader av engångskaraktär som uppkommer i samband med förvärv eller övertaganden av nya kontrakt, till exempel IT-kostnader och kostnader för omprofilering.

AVSTÄMNING JUSTERAT EBITA	2017	2016
RR Rörelseresultat (EBIT)	268	242
Av- och nedskrivningar på kundkontrakt	170	176
Jämförelsestörande poster	29	17
Justerat EBITA	468	435

JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER	2017	2016
Integration	-20	-7
Omstrukturering	-4	-8
Förvärvsrelaterade kostnader	-6	0
Övrigt	1	-2
Summa	-29	-17

JÄMFÖRELSESTÖRANDE POSTER FÖRDELADE PER FUNKTION	2017	2016
Kostnad sålda tjänster	-21	-9
Försäljnings- och administrationskostnader	-9	-8
Summa	-29	-17

NOT 5 ANSTÄLLDA OCH
PERSONALKOSTNADER

§ REDOVISNINGSPRINCIPER

Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställds anställning sagts upp av koncernen före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när den bevisligen är förpliktad endera att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande, eller att lämna ersättningar vid uppsägning

som resultat av ett erbjudande som gjorts för att uppmuntra till frivillig avgång. Förmåner som förfaller mer än 12 månader efter balansdagen diskonteras till nuvärde.

Bonusplaner

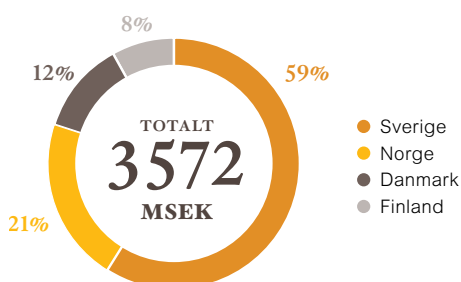
Koncernen redovisar en skuld och en kostnad för bonus till den anställda baserat på överenskommet avtal.

PERSONALKOSTNADER**Löner och andra ersättningar samt sociala kostnader**

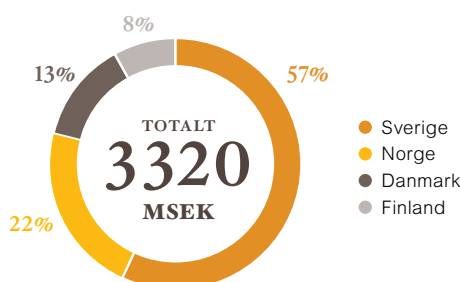
	2017					2016				
	LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR ¹⁾	VARAV TANTIEM	SOCIALA KOSTNADER	VARAV PENSION	TOTALT	LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR ¹⁾	VARAV TANTIEM	SOCIALA KOSTNADER	VARAV PENSION	TOTALT
Styrelse, VD och vVD	33	9	13	4	46	29	7	11	4	40
Övriga ledande befattningshavare	17	6	9	3	26	15	4	8	2	22
Övriga anställda	2 726	25	881	204	3 606	2 583	25	822	200	3 405
Summa	2 776	40	903	211	3 678	2 626	36	841	207	3 467
Avgår personal- kostnader avvecklad verksamhet	-91	0	-15	-3	-107	-131	0	-17	-3	-148
Summa kvarvarande verksamheter	2 684	40	887	209	3 572	2 495	35	824	204	3 320

¹⁾ Löner och ersättningar vid uppsägningar har uppgått till 4 (8). Av detta belopp utgör 0 (0) avgångsvederlag till VD och övriga ledande befattningshavare. I gruppen styrelse, VD och vVD ingår ersättningen till styrelsen för Coor Service Management Holding AB samt ersättningen till koncernens VD och ersättning till VD och vVD för koncernens samtliga dotterbolag. I gruppen övriga ledande befattningshavare ovan ingår koncernens ledningsgrupp exklusive de medlemmar i koncernledningen som även är VD eller vVD för något dotterbolag.

PERSONALKOSTNADER PER LAND* 2017



PERSONALKOSTNADER PER LAND* 2016

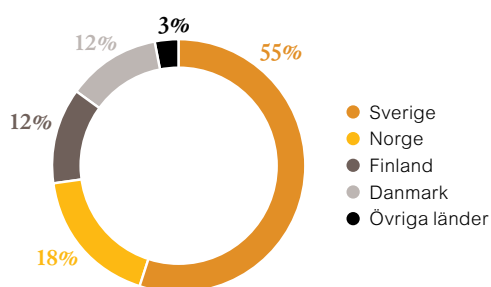


* Personalkostnader för Belgien, Polen och Ungern ingår i Sveriges kostnader då dessa länder operativt ligger under Sverige. Personalkostnader för Estland ingår i Finlands kostnader då Estland operativt ligger under Finland. I personalkostnaderna för Sverige ingår även kostnader avseende koncernstaberna.

ANTAL ANSTÄLLDA OCH KÖNSFÖRDELNING

MEDELANTAL ANSTÄLLDA	2017		2016	
	MEDELANTAL ANSTÄLLDA	VARAV MÅN	MEDELANTAL ANSTÄLLDA	VARAV MÅN
Sverige	3 518	1 667	3 235	1 573
Norge	1 313	722	1 369	680
Finland	795	310	774	291
Danmark	766	375	732	348
Övriga länder	197	92	153	73
Summa	6 588	3 166	6 263	2 965
Avgår avvecklad verksamhet	-178	-98	-233	-116
Summa kvarvarande verksamheter	6 411	3 068	6 030	2 849

MEDELANTAL ANSTÄLLDA 2017



KÖNSFÖRDELNING STYRELSE, VD OCH ÖVRIGA LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

	2017		2016	
	ANTAL PÅ BALANS-DAGEN	VARAV MÅN	ANTAL PÅ BALANS-DAGEN	VARAV MÅN
Styrelseledamöter	10	7	11	8
VD och ledande befattningshavare	12	10	12	10
Summa	22	17	23	18

NOT 6 ERSÄTTNING TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsen avser styrelseledamöter i moderbolagets styrelse i enlighet med årsstämmans beslut. För styrelsens aktuella sammansättning, se avsnittet *Presentation av styrelse*.

Med koncernledning avses verkställande direktören och övriga medlemmar i koncernledningen. För gruppens aktuella sammansättning, se avsnittet *Presentation av ledning*.

ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

	2017	2016
Ersättning till styrelsen	2,7	2,8
Ersättning till koncernledning	51,8	45,5
Summa	54,5	48,2

ERSÄTTNING TILL STYRELSEN – RIKTLINJER

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt bolagsstämmans beslut.

Under året har styrelsens ordförande Anders Narvinger och Søren Christensen avgått som styrelseledamöter vid årsstämman 2017. Anders Ehrling valdes in som ny styrelseledamot vid årsstämman 2017 och Mats Granryd utsågs till ny styrelseordförande.

Nedanstående tabeller specificerar det arvode som är kostnadsfört under året för respektive styrelseledamot. För specifikation av arvoden som är beslutade av årsstämman hänvisas till *Bolagsstyrningsrapporten*.

ERSÄTTNING TILL STYRELSEN 2017

2017	GRUNDLÖN/STYRELSE-ARVODE	ERSÄTTNING FÖR UTSKOTTS-ARBETE	TOTAL
Ersättning till styrelsen			
Anders Narvinger	0,3	0,0	0,3
Anders Ehrling *	0,2	0,0	0,2
Heidi Skaaret	0,2	0,1	0,3
Kristina Schauman *	0,2	0,2	0,4
Mats Granryd	0,6	0,2	0,8
Mats Jönsson	0,2	0,1	0,3
Monica Lindstedt *	0,2	0,1	0,3
Søren Christensen	0,1	0,0	0,1
Övriga styrelseledamöter	0,0	0,0	0,0
Summa	2,0	0,7	2,7

* Fakturerar sitt styrelsearvode från eget bolag. För den styrelseledamot som fakturerat sitt arvode via bolag har arvodet ökat med de sociala avgifter som annars skulle utgått på arvodet, för att det skall bli kostnadsneutralt för Coor.

ERSÄTTNING TILL STYRELSEN 2016

2016	GRUNDLÖN/ STYRELSE- ARVODE	ERSÄTTNING FÖR UTSKOTTS- ARBETE	TOTAL
Ersättning till styrelsen			
Anders Narvinger	0,7	0,1	0,8
Bernt Magnusson*	0,1	0,0	0,1
Heidi Skaaret	0,2	0,0	0,2
Kristina Schauman*	0,3	0,2	0,4
Mats Granryd	0,2	0,1	0,3
Mats Jönsson	0,3	0,1	0,3
Monica Lindstedt*	0,3	0,1	0,4
Søren Christensen*	0,2	0,1	0,3
Övriga styrelseledamöter	0,0	0,0	0,0
Summa	2,2	0,6	2,8

* Fakturerar sitt styrelsearvode från eget bolag. För den styrelseledamot som fakturerat sitt arvode via bolag har arvodet ökat med de sociala avgifter som annars skulle utgått på arvodet, för att det skall bli kostnadsneutralt för Coor.

ERSÄTTNING TILL VD OCH KONCERNLEDNING – RIKTLINJER

Årsstämman 2017 godkände följande riktlinjer för ledande befattningshavare för tiden fram till årsstämman 2018. Kretsen av befattningshavare som omfattas av riktlinjerna är VD och övriga medlemmar av koncernledningen.

Ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast lön, eventuell rörlig lön, pension och övriga förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar, samt vad gäller en eventuell långsiktig rörlig lön, den värdeutveckling för Coor-aktien som kommer aktieägarna till del.

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

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

Pensionsförmåner ska vara avgiftsbestämda.

Normalt betalas avgångsvederlag vid uppsägning från bolaget sida. Medlemmar i koncernledningen kan ha en uppsägningstid på högst sex (6) månader i kombination med avgångsvederlag motsvarande högst arton (18) månaders fast lön. Inget avgångsvederlag ska utbetalas vid uppsägning från den anställdes sida.

Styrelsen har rätt att frågå de av bolagsstämman beslutade riktlinjerna om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det.

ERSÄTTNING TILL VD OCH KONCERNLEDNINGEN – 2017

2017	GRUNDLÖN	RÖRLIG ERSÄTTNING	ÖVRIGA FÖRMÅNER	PENSIONS- KOSTNAD	AVGÅNGS- VEDERLAG	ÖVRIG ERSÄTTNING	TOTAL
Ersättning till VD							
Mikael Stöhr	6,4	4,7	0,1	1,8	0,0	0,0	13,0
Ersättning till övrig ledningsgrupp							
Övrig ledningsgrupp, totalt 11 personer	22,5	9,9	1,3	5,0	0,0	0,0	38,8
Summa	29,0	14,6	1,4	6,8	0,0	0,0	51,8

ERSÄTTNING TILL VD OCH KONCERNLEDNINGEN – 2016

2016	GRUNDLÖN	RÖRLIG ERSÄTTNING	ÖVRIGA FÖRMÅNER	PENSIONS- KOSTNAD	AVGÅNGS- VEDERLAG	ÖVRIG ERSÄTTNING	TOTAL
Ersättning till VD							
Mikael Stöhr	5,6	2,7	0,1	1,8	0,0	0,0	10,1
Ersättning till övrig ledningsgrupp							
Övrig ledningsgrupp, totalt 11 personer	21,7	8,3	0,9	4,5	0,0	0,0	35,4
Summa	27,3	10,9	1,0	6,3	0,0	0,0	45,5

Verkställande direktören och samtliga ledande befattningshavare omfattas av en ITP-lösning (eller motsvarande i övriga länder). Utöver detta har den verkställande direktören rätt till pensionsinbetalningar på 30 procent för lönedelar överstigande 30 basbelopp. I tillägg till verkställande direktören har två ledande befattningshavare, utöver den vanliga ITP-lösningen, rätt till pensionsinbetalningar på 30 procent

för lönedelar överstigande 30 basbelopp och två ledande befattningshavare har rätt till pensionsinbetalningar på 20 procent för lönedelar överstigande 30 basbelopp.

För den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare finns inte någon avtalad pensionsålder utan pensionsåldern följer de lokala regler som gäller för respektive land.

NOT 7 LEASING



REDOVISNINGSPRINCIPER

Leasingavtal klassificeras och redovisas antingen som operationella eller finansiella. I de fall ett leasingavtal i allt väsentligt innebär att de risker och fördelar som förknippas med ägandet har överförts till leasetagaren klassificeras avtalen som finansiella leasingavtal. Övriga leasingavtal redovisas som operationella.

Coor har både som leasegivare och leasetagare ingått leasingavtal avseende såväl finansiell som operationell leasing. Bedömning görs i varje enskilt fall huruvida ett avtal skall klassificeras som operationell eller finansiell leasing.

Leasetagare

Vid finansiell leasing redovisas den leasade tillgången som en anläggningstillgång med en motsvarande räntebärande kortfristig respektive långfristig skuld. Vid leasingperiodens början redovisas båda dessa poster till det lägre av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileaseavgifterna. Varje leasingbetalning fördelas mellan amortering av skulden och ränta för att uppnå en fast räntesats för den redovisade skulden. Den leasade tillgången skrivs av enligt samma principer som gäller för övriga tillgångar av samma slag.

För operationella leasingavtal kostnadsförs betalningarna i resultaträkningen linjärt över leasingkontraktets löptid.

Leasegivare

När tillgångar leasas ut enligt ett avtal om finansiell leasing, redovisas nuvärdet av leasingbetalningarna som en lång- respektive kortfristig fordran. Inbetalningar från ett finansiellt leasingavtal fördelas mellan amortering av fordran och ränteutgifter för att uppnå en fast räntesats för den redovisade fordran.

För operationella leasingavtal intäktförs betalningarna linjärt över leasingkontraktets löptid.

COOR SOM LEASETAGARE

Finansiella leasingavtal:

Koncernen har ingått finansiella leasingavtal avseende främst truckar och vagnar. Som en del i koncernens verksamhet hyrs merparten av dessa ut till kund. Det finns inte några åtaganden som gör att koncernen måste förvärva de tillgångar som finansieras via finansiell leasing.

Det nominella värdet av framtida minimileasingavgifter för finansiella leasingavtal fördelar sig enligt följande:

	2017	2016
Förfaller till betalning inom ett år	3	8
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	3	5
Förfaller till betalning efter fem år	0	0
Summa	6	13
Framtida finansiella kostnader	0	-1
Nuvärdet på skulder avseende finansiell leasing	6	12

Operationella leasingavtal

Koncernen har ingått operationella leasingavtal avseende bland annat truckar, vagnar, bilar, kaffemaskiner och kontorsutrustning. Merparten av denna utrustning ingår som en del i serviceleveransen till kund.

Det finns inga åtaganden som innebär att koncernen måste förvärva de tillgångar som finansieras via operationell leasing. Vidare finns det inga restriktioner eller åtaganden knutna till de tillgångar som finansieras via operationell leasing.

Framtida minimileasingavgifter avseende operationella leasingavtal fördelar sig enligt följande:

	2017	2016
Förfaller till betalning inom ett år	153	141
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	222	208
Förfaller till betalning efter fem år	26	23
Summa	401	372

Leasingkostnader avseende operationella leasingavtal (exklusive avvecklad verksamhet) uppgick under året totalt till 172 (170).

COOR SOM LEASEGIVARE

Finansiella leasingavtal

Koncernen har ingått finansiella leasingavtal som leasegivare avseende truckar och vagnar.

Det nominella värdet av framtida minimileasingavgifter avseende finansiell leasing fördelar sig enligt följande:

	2017	2016
Förfaller till betalning inom ett år	1	5
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	1	3
Förfaller till betalning efter fem år	0	0
Summa	3	8
Ej intjänade finansiella intäkter från finansiell leasing	0	0
Nuvärdet på fordringar avseende finansiell leasing	2	7

Operationella leasingavtal:

Koncernen har främst ingått operationella leasingavtal i egenskap av leasegivare avseende maskiner såsom truckar och vagnar.

Framtida minimileaseavgifter avseende operationella leasingavtal fördelar sig enligt följande:

	2017	2016
Förfaller till betalning inom ett år	14	20
Förfaller till betalning senare än ett men inom fem år	13	26
Förfaller till betalning efter fem år	0	0
Summa	27	46

Leasingintäkter avseende operationella leasingavtal uppgick under året till 24 (30).

NOT 8 ERSÄTTNING
TILL REVISORERNA

ERSÄTTNING TILL REVISORERNA	2017	2016
PwC		
Revisionsuppdraget	6	5
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	1
Skatterådgivning	0	2
Övriga tjänster	2	0
Summa	8	8

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträde som förädlas av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är övriga uppdrag.

NOT 9 FINANSIELLA INTÄKTER
OCH KOSTNADER

FINANSNETTO I RESULTATRÄKNINGEN	2017	2016
Finansiella intäkter		
Ränteutgifter	2	2
Kursdifferenser	18	4
Övriga finansiella intäkter	0	0
RR Summa	21	6
Finansiella kostnader		
Räntekostnader	-33	-34
Kursdifferenser	-3	-40
Övriga finansiella kostnader	-9	-7
RR Summa	-45	-81
Summa Finansnetto	-24	-75

Räntekostnaderna avser huvudsakligen räntor på banklån. Kursdifferenser avser huvudsakligen resultat från omvärdering av lån i utländsk valuta. Övriga finansiella kostnader avser främst lånekostnader och avgifter till bankerna. Kostnad som uppkommer i samband med upptagande av lån fördelas över lånets löptid.

Se vidare not 16 *Upplåning och finansiell riskhantering* för information kring upplåning och finansiella risker.

NOT 10 SKATTER

§ REDOVISNINGSPRINCIPER

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

Aktuell skatt beräknas på periodens beskattningsbara resultat baserat på de skatteregler som är gällande i de länder där koncernen är verksam. Eftersom beskattningsbart resultat exkluderar kostnader som inte är skattemässigt avdragsgilla samt intäkter som inte är skattepliktiga skiljer sig detta från resultaträkningens resultat före skatt. Aktuell skatt innefattar även justeringar avseende tidigare perioders redovisade aktuella skatt.

Uppskjuten skatt beräknas med utgångspunkt i temporära skillnader mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt redovisas även för skattemässiga underskottsavdrag i den utsträckning det är sannolikt att dessa kan utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott. Värderingen av uppskjutna skatter sker till nominella belopp och beräknas utifrån de skattesatser som är beslutade per balansdagen. Uppskjuten skatt beräknas inte på den initiala redovisningen av goodwill eller när en tillgång eller skuld redovisas för första gången under förutsättning att tillgången eller skulden inte hänförs till ett förvärv.

Skatteskulder och skattefordringar netto redovisas i de fall det finns en legal kvittningsrätt. Legal kvittningsrätt har bedömts föreligga när skattefordringarna och skatteskulderna hänförs till skatter debiterade av en och samma skattemyndighet och avser antingen samma skattesubjekt eller olika skattesubjekt där det finns en avsikt att reglera saldona genom nettobetalingar.

! VIKTIGA ANTAGANDEN

Redovisning av inkomstskatt, mervärdesskatt och andra skatter baseras på gällande regler, innefattande praxis, anvisningar och lagstiftning i de länder där koncernen bedriver sin verksamhet. På grund av den samlade komplexiteten i dessa frågor bygger tillämpningen, och därmed redovisningen, i vissa fall på tolkningar samt uppskattningar och bedömningar av möjliga utfall. I komplexa frågor inhämtar koncernen hjälp från extern expertis för att bedöma möjliga utfall utifrån rådande praxis och tolkningar av gällande regelverk.

Inom koncernen finns betydande skattemässiga underskottsavdrag i Finland och Sverige. I Sverige finns det inte någon tidsmässig begränsning för utnyttjande av underskottsavdragen. I Finland måste underskottsavdragen nyttjas inom en tio-årsperiod från det att de uppkommer. I Finland har en uppskjuten skattefordran hänförlig till skattemässiga underskott endast redovisats i den utsträckning den kan kvittas mot den uppskjutna skatteskulden hänförlig till Finland. Detta med anledning av den osäkerhet som finns i möjligheten att utnyttja underskottsavdragen mot skattepliktiga vinster inom tidsgränsen på tio år. I Sverige har bedömningen gjorts att samtliga skattemässiga underskottsavdrag kommer att kunna nyttjas mot framtida skattepliktiga vinster och har därför redovisats som en uppskjuten skattefordran i sin helhet. Prövning av hur stor del av underskottsavdragen som kan nyttjas utförs i samband med nedskrivningsprövning av goodwill, se not 11 *Immateriella tillgångar* för ytterligare information.

SKATTEKOSTNAD I RESULTATRÄKNINGEN

SKATTEKOSTNAD (-), SKATTEINTÄKT (+)	2017	2016
Aktuell skatt	-38	-29
Uppskjuten skatt	-19	-15
RR Summa	-56	-44

Skillnaden mellan redovisad skattekostnad och skattekostnad baserad på gällande skattesats

Skillnaden mellan redovisad skattekostnad och beräknad skattekostnad förklaras nedan. Den beräknade skattekostnaden utgår från resultat före skatt i varje land multiplicerat med landets skattesats.

	2017	%	2016	%
RR Redovisat resultat före skatt	244		167	
RR Skattekostnad	-56	-23	-44	-26
Beräknad skattekostnad	-57	-23	-40	-24
Skillnad	1	0	-4	-2
Ej redovisad uppskjuten skatt på underskottsavdrag	0	0	-2	-1
Utnyttjande av underskottsavdrag som tidigare inte redovisats	1	0	0	0
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	-3	-1	-3	-2
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	0	0	1	1
Övriga effekter	2	1	0	0
Summa	1	0	-4	-2

Vägd genomsnittlig skatt uppgick till 23 (24) procent och den effektiva skatten uppgick till 23 (26) procent. Förändringen jämfört med föregående år beror främst på att skattesatsen i Norge har sänkts under året.

Skatt som är hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat uppgick till 0 (0) MSEK.

UPPSKJUTEN SKATTESKULD OCH SKATTEFORDRAN I BALANSRÄKNINGEN

I de länder där koncernen har flera legala enheter finns det möjlighet att genom koncernbidrag kvitta skatteskulder och skattefordringar varför uppskjuten skattefordran och skatteskuld netto redovisas per land.

UPPSKJUTEN SKATT PER LAND, NETTO	2017	2016
Uppskjuten skattefordran		
Sverige	226	252
BR Summa uppskjuten skattefordran	226	252
Uppskjuten skatteskuld		
Norge	20	28
Danmark	4	4
Finland	0	0
BR Summa uppskjuten skatteskuld	24	32
Uppskjuten skatt netto	203	220

SPECIFIKATION AVSEENDE FÖRÄNDRING AV UPPSKJUTEN SKATTESKULD/SKATTEFORDRAN

2017	INKRÄMS-GOODWILL	FÖRLUST-AVDRAG	KASSAFLÖDES-SÄKRING	KUNDRELATIONER OCH VARUMÄRKE	ÖVRIGT	SUMMA
Per 1 januari 2017	20	399	0	-208	10	220
Redovisat i resultaträkningen	-7	-51	0	39	1	-19
Avgår avvecklad verksamhet	0	0	0	0	2	2
Valutakursdifferenser	0	0	0	1	-1	0
Per 31 december 2017	13	347	0	-168	11	203

2016	INKRÄMS-GOODWILL	FÖRLUST-AVDRAG	KASSAFLÖDES-SÄKRING	KUNDRELATIONER OCH VARUMÄRKE	ÖVRIGT	SUMMA
Per 1 januari 2016	27	441	0	-245	12	235
Redovisat i resultaträkningen (kvarvarande verksamhet)	-7	-43	0	40	-4	-15
Redovisat i resultaträkningen (avvecklad verksamhet)	0	0	0	0	2	2
Valutakursdifferenser	0	0	0	-3	0	-3
Per 31 december 2016	20	399	0	-208	10	220

Av ovanstående nettofordran avseende uppskjuten skatt bedömer koncernen att 27 (32) MSEK kommer att nyttjas inom en 12-månadersperiod. I detta belopp har den andel av koncernens redovisade underskottsavdrag som kommer att nyttjas under det kommande året exkluderats.

SKATTEMÄSSIGA UNDERSKOTTSAVDRAG

Totalt uppgår värdet på koncernens underskottsavdrag till 378 MSEK, varav 347 (399) MSEK redovisas i balansräkningen. Skattemässiga underskott hänförliga till Sverige redovisas i sin helhet i balansräkningen medan underskottsavdragen hänförliga till Finland endast har redovisats till den del de motsvaras av en uppskjuten skatteskuld.

SKATTEMÄSSIGA UNDERSKOTTSAVDRAG PER 2017-12-31	TOTALT	VARAV REDOVISAT I BALANSRÄKNINGEN
Sverige	342	342
Finland	36	5
Summa	378	347

AKTUELL SKATTESKULD/SKATTEFORDRAN

Aktuell skatteskuld uppgick per 31 december 2017 till 30 (25) MSEK och aktuell skattefordran till 8 (1) MSEK.

NOT 11 IMMATERIELLA TILLGÅNGAR**REDOVISNINGSPRINCIPER****Goodwill**

Goodwill uppstår i samband med rörelseförvärv och utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på förvärvade nettotillgångar.

Goodwill har en obestämbar nyttjandeperiod. Detta innebär att goodwill inte är föremål för avskrivningar utan testas årligen för att identifiera eventuella nedskrivningsbehov. Goodwill redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerad nedskrivning.

Goodwill fördelas på de kassagenererande enheter som förväntas bli gynnade av det rörelseförvärv som givit upphov till goodwillposten. För Coor sammanfaller de kassagenererande enheterna med koncernens rörelsesegment. Denna indelning utgör basen för den årliga prövningen av eventuella nedskrivningsbehov.

Vid den årliga nedskrivningsprövningen jämförs de bokförda värdena på de kassagenererande enheterna med återvinningsvärdena. Återvinningsvärdet fastställs genom diskontering av framtida kassaflöden för den kassagenererande enheten baserat på koncernens affärsplan som täcker en treårsperiod. Kassaflöden bortom treårsperioden extrapoleras baserat på affärsplanen och ett antagande om förväntat uthålligt framtida kassaflöde. I det fall en tillgångs eller en kassagenererande enhets bokförda värde understiger dess återvinningsvärde skrivs tillgången ned till återvinningsvärdet. Nedskrivning av goodwill återförs aldrig.

Kundkontrakt

Avtalsenliga kundkontrakt som identifierats som immateriella tillgångar i samband med ett rörelseförvärv redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen genom en diskontering av uppskattat framtida kassaflöde efter skatt. Härvid beaktas både abonnemangs- och extraförsäljning. Ledningen gör även en bedömning av troligt antal kontraktsförnyelser.

Kundkontrakten har en bestämbar nyttjandeperiod som innefattar kontraktets återstående löptid samt bedömda avtalsförnyelseperioder. Redovisning sker till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar. Avskrivningar görs linjärt för att fördela kostnaden för kundkontrakt över deras bedömda nyttjandeperiod. Det bokförda värdet prövas vad gäller nedskrivningsbehov när det finns indikationer på att bokfört värde understiger återvinningsvärdet. Tidigare redovisad nedskrivning återförs om skälen för nedskrivningen inte längre föreligger.

Kundkontrakt som tagits upp och värderats i samband med förvärv har en beräknad nyttjandeperiod på mellan fem och arton år.

Varumärke

Varumärke som identifierats som immateriella tillgångar i samband med rörelseförvärv redovisas till verkligt värde på förvärvsdagen. Varumärket anses ha en obestämbar nyttjandeperiod varför plan- enliga avskrivningar ej görs. Enligt bolagets bedömning är värdet på varumärket bestående. Varumärket testas årligen för att identifiera eventuella nedskrivningsbehov i enlighet med samma princip som för goodwill.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar består främst av programvaror och licenser.

Förvärvade programvarulicenser aktiveras på basis av de kostnader som uppstått då den aktuella programvaran förvärvats och satts i drift.

Utvecklingskostnader som är direkt hänförliga till utveckling och testning av identifierbara och unika programvaruprodukter som kontrolleras av koncernen redovisas som immateriella tillgångar i den mån de förväntas ge framtida ekonomiska fördelar. Övriga utvecklingskostnader kostnadsförs när de uppstår.

Programvaror och licenser som redovisas som en tillgång skrivs av under sin bedömda nyttjandeperiod på tre till fem år.

**VIKTIGA ANTAGANDEN****PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV AV GOODWILL**

I samband med den årliga prövningen avseende eventuellt nedskrivningsbehov av goodwill görs en beräkning av återvinningsvärdet. Beräkningen grundar sig på koncernens treåriga affärsplan vilken utgör ledningens bästa bedömning om verksamhetens framtida utveckling. Affärsplanen innehåller viktiga antaganden och bedömningar, varav de mest väsentliga avser prognos för organisk tillväxt och marginalutveckling.

– Prognoser för organisk tillväxt

Tillväxten sker dels genom merförsäljning till existerande kunder, dels via försäljning till nya kunder. Antaganden om nyförsäljning är baserad på företagens historiska erfarenhet och tar hänsyn till pågående och kända kommande upphandlingar.

Förväntat uthålligt framtida kassaflöde bortom affärsplanens planeringshorisont extrapoleras med en antagen uthållig tillväxt om 2 (2) procent.

– Utvecklingen av vinstmarginal

De mest väsentliga kostnadskomponenterna i koncernens verksamhet utgörs av ersättningar till anställda och kostnaden för anlåtande av underleverantörer. Den bedömda utvecklingen av dessa kostnadskomponenter får därför en väsentlig inverkan på koncernens marginal. För att erhålla och bibehålla en tillfredsställande EBITDA-marginal är koncernen beroende av att löpande genomföra effektiviseringar i verksamheten för att möta löpande kostnadsökningar. Bedömningen av marginalutvecklingen baseras på historisk erfarenhet av löpande effektiviseringar i verksamheten.

– Diskonteringsränta

De diskonteringsräntor som används utgörs av aktuell vägd kapitalkostnad, WACC, för de marknader där koncernen är verksam. WACC beräknas utifrån en skuldsättning bestående av 20 procent lån och 80 procent eget kapital. Diskonteringsräntan uppgick för 2017 till 7,6 (7,6) procent efter skatt i samtliga enheter. Koncernen har inte bedömt att risker skiljer sig väsentligt mellan de olika nordiska länderna varför samma WACC har använts vid beräkningen av nyttjandevärdet. Vid utförd känslighetsanalys har ledningen utvärderat om en ökning av använd WACC skulle föranleda något nedskrivningsbehov.

Koncernen har valt att utgå från en WACC efter skatt vid utförd nedskrivningsprövning på grund av att kassaflödet som används vid koncernens nedskrivningsprövning mäts efter skatt och då är WACC efter skatt ett mer relevant mått för att förstå nedskrivningsprövningen. En beräknad WACC före skatt hade uppgått till 9,2 (9,3) procent.

– Känslighetsanalys

Följande känslighetsanalyser av beräkningen av nyttjandevärdet i samband med nedskrivningsbedömningen har genomförts, antagande för antagande:

- Generell sänkning av rörelsemarginalen efter prognosperioden med 1 procent
- Generell ökning av WACC med 1 procent
- Generell sänkning av uthålligt framtida kassaflöde med 1 procent

Under 2017 har återvinningsvärdet på Coor-koncernens verksamheter överstigit det redovisade värdet för alla segment varför inget nedskrivningsbehov har förelagat. Ledningen har även prövat huruvida det fortfarande finns ett övervärde med ovanstående förändringar av viktiga antaganden. Eftersom övervärdena varierar mellan koncernens olika segment är de i olika grad känsliga för förändringar i ovanstående antaganden.

För genomförda känslighetsanalyser är slutsatsen att en försämring av två av ovanstående parametrar med 1 procentenhet skulle ge upphov till ett nedskrivningsbehov för Finland. Utöver detta visade de upprättade känslighetsanalyserna att ingen justering av ovanstående antaganden genererar ett nedskrivningsbehov i någon kassagenererande enhet.

VÄRDERING AV KUNDKONTRAKT

I samband med förvärv av vissa dotterbolag har immateriella tillgångar avseende kundkontrakt identifierats vid upprättande av förvärvsanalys. Ofta föreligger inte några noterade priser för dessa tillgångar, varvid olika värderingstekniker måste tillämpas som bygger på ett flertal olika antaganden. De mest väsentliga antaganden som ligger till grund för värderingen av kundkontrakt utgörs av aktuell WACC, förväntat antal kontraktsförnyelser samt bedömd marginalutveckling för kontraktet.

Bedömningen av nyttjandevärdet på kundkontrakten påverkas i stor utsträckning av de omförhandlingar som sker löpande med kunderna. I den initiala värderingen av kundkontrakten har koncernen räknat med ett visst antal kontraktsförnyelser till en viss volym och marginal. Koncernens kundkontrakt omförhandlas med ett vägt genomsnitt om fem års mellanrum. I den bedömning som är gjord per 2017-12-31 har ledningen beaktat risken för volymförändringar eller försämrade marginal i de närmast förestående omförhandlingarna.

Det finns även en risk att ett kundkontrakt förloras till en konkurrent i samband med en omförhandling. Per bokslutsdatum ser inte ledningen att det finns någon uppenbar risk att koncernen skall förlora något av de kundkontrakt som finns upptagna med ett bokfört värde i balansräkningen.

Per bokslutsdatum bedömer ledningen inte att det finns något nedskrivningsbehov av de kundkontrakt som finns upptagna med ett bokfört värde i balansräkningen.

IMMATERIELLA TILLGÅNGAR	GOODWILL		KUNDKONTRAKT		VARUMÄRKE		ÖVRIGA IMMATERIELLA TILLGÅNGAR	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Ingående anskaffningsvärde	3 074	3 007	2 931	3 023	40	40	160	121
KFA Investeringar	0	0	0	0	0	0	30	41
Försäljning och uttrangering	0	0	0	-140	0	0	-4	-2
Avgår avvecklad verksamhet	-72	0	0	0	0	0	0	0
Årets omräkningsdifferens	-7	67	-11	49	0	0	0	1
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	2 995	3 074	2 921	2 931	40	40	186	160
Ingående av- och nedskrivningar	-293	-280	-2 036	-1 964	0	0	-93	-79
Försäljning och uttrangering	0	0	0	140	0	0	4	2
Årets avskrivningar	0	0	-170	-173	0	0	-20	-14
Årets nedskrivningar*	-74	0	0	-3	0	0	0	-1
Avgår avvecklad verksamhet	72	0	0	0	0	0	0	0
Årets omräkningsdifferens	-6	-13	8	-35	0	0	0	-1
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	-302	-293	-2 198	-2 036	0	0	-110	-93
BR Utgående bokfört värde	2 693	2 781	723	896	40	40	76	67
Specifikation av- och nedskrivningar per funktion								
Kostnad sålda tjänster	0	0	-170	-176	0	0	-20	-15
Administrationskostnader	0	0	0	0	0	0	0	0
Totala av- och nedskrivningar (kvarvarande verksamheter)	0	0	-170	-176	0	0	-20	-15

* Årets nedskrivning är i sin helhet hänförlig till avvecklad verksamhet i Norge.

Goodwill och kundkontrakt fördelas på koncernens kassagenererande enheter enligt nedan:

FÖRDELNING PER SEGMENT	GOODWILL		KUNDKONTRAKT	
	2017	2016	2017	2016
Sverige	2073	2073	597	739
Norge	359	453	78	100
Finland	121	117	26	31
Danmark	142	138	22	27
BR Summa	2 693	2 781	723	896

NOT 12 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

§ REDOVISNINGSPRINCIPER

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår tillkommande utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången. Reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

Materiella anläggningstillgångar skrivs systematiskt ned till bedömt restvärde över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. Om det vid bokslutstidpunkten finns en indikation på att en materiell anläggningstillgång minskat i värde prövas denna för eventuell nedskrivning.

Beräknade nyttjandeperioder

Byggnader	25–40 år
Maskiner och andra tekniska anläggningar	5–15 år
Inventarier, verktyg och installationer	5–10 år

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	BYGGNADER OCH MARK		MASKINER OCH INVENTARIER	
	2017	2016	2017	2016
Ingående anskaffningsvärde	6	5	305	465
KFA Investeringar, kvarvarande verksamheter	0	0	48	33
Investeringar, avvecklad verksamhet	0	0	1	3
Försäljning och utrangering	0	0	-25	-207
Omklassificering	0	0	0	1
Årets omräkningsdifferens	0	0	0	10
Avgår avvecklad verksamhet	0	0	-50	0
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	6	6	280	305
Ingående av- och nedskrivningar	-4	-4	-230	-396
Försäljning och utrangering	0	0	23	204
Årets avskrivningar, kvarvarande verksamheter	0	0	-30	-25
Årets avskrivningar, avvecklad verksamhet	0	0	-4	-6
Årets omräkningsdifferens	0	0	-1	-7
Avgår avvecklad verksamhet	0	0	45	0
Utgående ackumulerade av- och nedskrivningar	-5	-4	-197	-230
BR Utgående bokfört värde	1	1	83	75
<i>Specifikation av- och nedskrivningar per funktion</i>				
Kostnad sålda tjänster	0	0	-28	-23
Administrationskostnader	0	0	-2	-2
Totala av- och nedskrivningar (kvarvarande verksamheter)	0	0	-30	-25

I posten maskiner och inventarier ingår leasingobjekt som koncernen innehar enligt finansiella leasingavtal med följande belopp:

	2017	2016
Anskaffningsvärden - finansiell leasing	12	33
Ackumulerade avskrivningar	-10	-29
Bokfört värde	2	4

Se vidare *not 7 Leasing* avseende koncernens leasingåtagande.

NOT 13 KUNDFORDRINGAR

§ REDOVISNINGSPRINCIPER

Kundfordringar är belopp som ska betalas av kunder för sålda varor eller utförda tjänster i den löpande verksamheten. Om betalning förväntas inom ett år eller tidigare, klassificeras de som omsättnings-tillgångar. Om inte, tas de upp som anläggningstillgångar. Kundfordringar redovisas inledningsvis till verkligt värde och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden, minskat med eventuell reservering för värdeminskning. Kundfordringar värderas dock oftast till anskaffningsvärde då de förfaller inom en nära framtid. En reservering för värdeminskning av kundfordringar görs när det finns objektiva bevis för att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor.

! VIKTIGA ANTAGANDEN

Kundfordringar har redovisats till upplupet anskaffningsvärde netto efter reservering för bedömda och konstaterade kundförluster. Bedömningen av föreliggande kundförluster, i det fall de ej är konstaterade, utgör en kritisk uppskattning. Ytterligare information om kreditrisk i kundfordringar finns i *not 16 Upplåning och finansiell riskhantering*.

KUNDFORDRINGAR	2017	2016
Kundfordringar	1 161	1 082
Reservering värdeminskning av kundfordringar	-2	-2
BR Summa	1 159	1 080

Kundfordringarnas verkliga värde bedöms i allt väsentligt överensstämma med redovisat värde.

ÅLDERSANALYS PÅ KUNDFORDRINGAR:

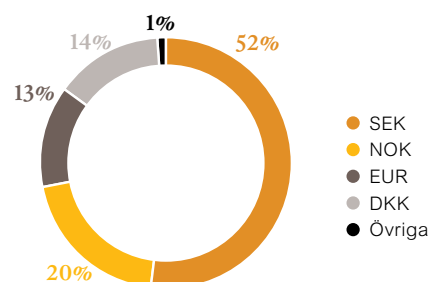
Koncernens policy är att reservera 30 procent av kundfordringar som är förfallna mellan 3–6 månader och 70 procent av kundfordringar som är förfallna mer än 6 månader. Om avsättningen anses otillräcklig beroende på individuella omständigheter som konkurs, känd insolvens eller liknande utökas avsättningen till att täcka de bedömda förlusterna i sin helhet.

ÅLDERSANALYS PÅ KUNDFORDRINGAR	2017	2016
Kundfordringar som varken är förfallna eller nedskrivna	999	970
Kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna		
0–3 månader	156	101
>3 månader	6	11
Kundfordringar som är förfallna men inte nedskrivna	162	112
Reservering för värdepminskning av kundfordringar	-2	-2
BR Summa	1 159	1 080

ANALYS ÖVER FÖRÄNDRINGEN I KONCERNENS AVSÄTTNING FÖR OSÄKRA KUNDFORDRINGAR:

AVSÄTTNING FÖR OSÄKRA KUNDFORDRINGAR	2017	2016
Avsättning vid årets början	-2	-3
Reservering för befarade förluster	-1	0
Konstaterade förluster	0	1
Avgår avvecklad verksamhet	1	0
Valutakursdifferenser	0	0
Summa	-2	-2

KUNDFORDRINGAR FÖRDELAT PER VALUTA 2017:



NOT 14 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER	2017	2016
Upplupna intäkter, abonnemang	20	18
Upplupna intäkter, projekt	159	191
Förutbetalda kostnader	196	187
BR Summa	374	395

NOT 15 AKTIEKAPITAL OCH INFORMATION PER AKTIE

Antal aktier uppgick per 31 december 2017 till 95 812 022 (95 812 022) stamaktier. Kvotvärdet på aktierna var per 31 december 2017 4,0 (4,0) SEK. Alla per bokslutsdagen registrerade aktier är fullt betalda. Aktiekapitalet uppgick per 31 december 2017 till 383 248 088 (383 248 088) SEK.

DATA PER AKTIE	2017	2016
Aktiekurs vid utgången av perioden	62,5	50,8
Antal aktier vid periodens utgång	95 812 022	95 812 022
Antal stamaktier (vägt genomsnitt)	95 812 022	95 812 022
Utdelning per aktie, SEK¹⁾		
Ordinarie utdelning, SEK	1,80	1,55
Extra utdelning, SEK	2,20	1,45
Summa	4,00	3,00
Resultat per aktie, SEK²⁾		
Kvarvarande verksamhet	1,96	1,29
Avvecklad verksamhet	-1,54	0,01
Summa	0,42	1,30
Eget kapital per aktie, SEK	25,71	28,53

1) Föreslagen utdelning som skall fastställas på bolagsstämman 26 april 2018.

2) Det föreligger inte någon utspädningsseffekt för någon av perioderna.

NOT 16 UPPLÅNING OCH FINANSIELL
RISKHANTERING

§ REDOVISNINGSPRINCIPER

Finansiella skulder redovisas i balansräkningen på likviddagen. Skulderna redovisas initialt till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader, och därefter till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden. Kostnader som uppstår i samband med att nya lån tas upp aktiveras som lånekostnader och periodiseras över lånets löptid. För upplysning i not avseende upplåning beaktas gällande marknadsräntor för beräkning av det verkliga värdet.

Finansiella skulder med en löptid understigande 12 månader redovisas som kortfristig upplåning och finansiella skulder med en löptid överstigande 12 månader redovisas som långfristig upplåning.

! VIKTIGA ANTAGANDEN

Genom nuvarande finansieringslösning har Coor ingått avtal som medför vissa lånevillkor. Om Coor skulle bryta mot något av dessa lånevillkor skulle detta kunna medföra ökade kostnader samt en risk att nuvarande finansieringsavtal skulle kunna avslutas. Per den sista december 2017 uppfyller Coor samtliga ställda lånevillkor.

UPPLÅNING

UPPLÅNING	2017	2016
Långfristig upplåning		
Banklån	1 401	1 404
Skulder avseende finansiell leasing	3	5
Aktiverade lånekostnader	-6	-9
Övriga långfristiga skulder	2	1
BR Summa	1 399	1 401
Kortfristig upplåning		
Skulder avseende finansiell leasing	3	7
BR Summa	3	7
Summa upplåning	1 402	1 408

Skulder till kreditinstitut per 2017-12-31 avser tre olika lån hos ett bank-syndikat. Lånen är i SEK, NOK respektive EURO. Lånen löper med en ränta motsvarande IBOR (beroende på lånets originalvaluta) + 1,45 procentenheter enligt nuvarande nivå i räntetrappan.

SKULDER TILL KREDITINSTITUT FÖRDELADE PER VALUTA	NOMINELLT BELOPP (MSEK) 2017	NOMINELLT BELOPP (MSEK) 2016
SEK	950	950
NOK	349	349
EURO	102	105
Summa	1 401	1 404

Beviljad rullande kreditfacilitet per 2017-12-31 uppgår till 400 (400) för koncernen, varav utnyttjad andel uppgick till 110 (115). Utnyttjad rullande kreditfacilitet per 31 december 2017 utgörs av fullgörandegarantier.

Verkligt värde för koncernens upplåning på balansdagen var som följer:

REDOVISADE BELOPP OCH VERKLIGT VÄRDE FÖR UPPLÅNING	REDOVISAT VÄRDE		VERKLIGT VÄRDE	
	2017	2016	2017	2016
Banklån (inklusive aktiverade lånekostnader)	1 394	1 395	1 394	1 395
Skulder finansiell leasing	6	12	6	12
Övriga långfristiga skulder	2	1	2	1
Summa	1 402	1 408	1 402	1 408

Rådande kreditmarginal i koncernens finansieringsavtal anses vara marknadsmässig varför redovisat värde överensstämmer med verkligt värde. Koncernen bedömer att värderingen är gjord i enlighet med nivå 2 i värdehierarkin, en värdering baserad på observerbara marknadsdata. Koncernen har inte lämnat någon säkerhet till kreditinstituten för utställda lån.

AVSTÄMNING AV NETTOSKULD

2017	LIKVIDA MEDEL	FINANSIELLA LEASINGFORDINGAR	FINANSIELLA LEASINGSKULDER	SKULDER TILL KREDITINSTITUT	ÖVRIGA FINAN- SIELLA SKULDER	PENSIONER NETTO	TOTALT
Ingående balans per 1 januari 2017	603	7	-12	-1 395	-1	-9	-807
Amortering av skulder till kreditinstitut	-6	0	0	6	0	0	0
Nya lån skulder till kreditin- stitut	17	0	0	-17	0	0	0
Utdelning	-287	0	0	0	0	0	-287
Kassaflöde avseende avvecklad verksamhet	-23	0	0	0	0	0	-23
Övrigt kassaflöde	418	-5	7	0	0	0	420
Valutakursdifferenser	-13	0	0	14	0	0	1
Övriga ej kassaflödes- påverkande förändringar	0	0	0	-3	0	1	-2
Utgående balans per 31 december 2017	709	2	-6	-1 394	-2	-9	-699

2016	LIKVIDA MEDEL	FINANSIELLA LEASINGFORDINGAR	FINANSIELLA LEASINGSKULDER	SKULDER TILL KREDITINSTITUT	ÖVRIGA FINAN- SIELLA SKULDER	PENSIONER NETTO	TOTALT
Ingående balans per 1 januari 2016	428	15	-22	-1 355	-1	-9	-945
Amortering av skulder till kreditinstitut	-1	0	0	1	0	0	0
Utdelning	-192	0	0	0	0	0	-192
Övrigt kassaflöde	349	-9	11	0	0	0	351
Valutakursdifferenser	19	0	0	-38	0	0	-19
Övriga ej kassaflödes- påverkande förändringar	0	1	-1	-3	0	0	-3
Utgående balans per 31 december 2016	603	7	-12	-1 395	-1	-9	-807

FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER PER KATEGORI

Samtliga koncernens finansiella instrument ingår i kategorin lånefordringar och kundfordringar respektive finansiella skulder värderade till upplupet anskaffningsvärde. Koncernen innehar inte några derivat eller finansiella instrument som skall redovisas till verkligt värde.

LÅNEFORDRINGAR OCH KUNDFORDRINGAR	2017	2016
Fordringar avseende finansiell leasing	2	7
BR Kundfordringar	1 159	1 080
BR Likvida medel	709	603
Summa	1 870	1 690

FINANSIELLA SKULDER VÄRDERADE TILL UPPLUPET ANSKAFFNINGSVÄRDE	2017	2016
Banklån inkl aktiverade lånekostnader	1 394	1 395
Skulder avseende finansiell leasing	6	12
BR Leverantörsskulder	944	790
Summa	2 344	2 197

FINANSIELL RISKHANTERING

Koncernens treasurypolicy ligger till grund för hanteringen av de finansiella risker som koncernen är exponerad för. Treasurypolicyn fokuserar på oförsägligheten på de finansiella marknaderna och eftersträvar att minimera potentiella ogynnsamma effekter på koncernens finansiella resultat.

Koncernen är exponerad för ett antal finansiella risker som beskrivs i nedanstående avsnitt.

RISK	POLICY/ÅTGÄRD																		
VALUTARISK																			
<p>Transaktionsexponering</p> <p>Med transaktionsrisk avses risken som Coor är exponerad för vid inköp och försäljning i annan valuta än bolagets funktionella valuta samt vid betalning av räntor och omräkning av lån i annan valuta än bolagets funktionella valuta.</p>	<p>Koncernens dotterbolag bedriver nästan uteslutande sin affärsverksamhet i lokal valuta varför transaktionsrisken i det kommersiella flödet är låg, såväl intäkter som kostnader tas i den lokala valutan i respektive land.</p> <p>Koncernen innehar lån hos kreditinstitut i NOK och EUR varför Coor påverkas vid betalning av räntor och omräkning av dessa lån till koncernens funktionella valuta, SEK. Om kursen för NOK respektive EUR skulle förändras med 10 procent skulle det få följande effekter på koncernens resultat före skatt vid omräkning av lån i NOK och EUR till SEK:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>TRANSAKTIONSEXPONERING (MSEK)</th> <th>RESULTAT FÖRE SKATT, ± 2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>NOK</td> <td>35</td> </tr> <tr> <td>EUR</td> <td>10</td> </tr> </tbody> </table> <p>Transaktionsexponeringen vid omräkning av lån i utländsk valuta motverkas delvis av omräkningsexponeringen vid omräkning av utländska dotterbolags resultaträkning till SEK, se nästa stycke.</p>	TRANSAKTIONSEXPONERING (MSEK)	RESULTAT FÖRE SKATT, ± 2017	NOK	35	EUR	10												
TRANSAKTIONSEXPONERING (MSEK)	RESULTAT FÖRE SKATT, ± 2017																		
NOK	35																		
EUR	10																		
<p>Omräkningsexponering</p> <p>Med omräkningsrisk avses risken som Coor är exponerad för vid omräkning av de utländska dotterbolagens resultat- och balansräkningar till svenska kronor.</p>	<p>För att motverka omräkningsrisken har koncernen tagit upp lån fördelat på SEK, NOK och EUR som ungefärligt motsvarar koncernens operativa kassaflöde i respektive valuta. Behovet av valutasäkring avseende koncernens nettotillgångar i utlandet ses fortlöpande över.</p> <p>Totalt uppgår externa lån i utländsk valuta vid utgången av 2017 till 348 (331) MNOK och 10 (11) MEUR.</p> <p>Av 2017 års rörelseresultat, EBITA kommer 35 (34) procent från verksamheter med annan funktionell valuta än svenska kronor. NOK 22 (24) procent, EUR 6 (4) procent, DKK 7 (5) procent, HUF och PLN 0 (1) procent.</p> <p>Årets omräkningsdifferens i eget kapital uppgick till -23 (68) MSEK.</p> <p>En försvagning av den svenska kronan med 10 procent mot nedan uppräknade valutor skulle för år 2017 påverka koncernens resultat efter skatt respektive eget kapital på följande sätt:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>OMRÄKNINGSEXPONERING (MSEK)</th> <th>RESULTAT EFTER SKATT ± 2017</th> <th>EGET KAPITAL ± 2017</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>DKK</td> <td>2</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>EUR</td> <td>1</td> <td>-5</td> </tr> <tr> <td>NOK</td> <td>-4</td> <td>41</td> </tr> <tr> <td>HUF och PLN</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Summa</td> <td>0</td> <td>53</td> </tr> </tbody> </table>	OMRÄKNINGSEXPONERING (MSEK)	RESULTAT EFTER SKATT ± 2017	EGET KAPITAL ± 2017	DKK	2	17	EUR	1	-5	NOK	-4	41	HUF och PLN	0	1	Summa	0	53
OMRÄKNINGSEXPONERING (MSEK)	RESULTAT EFTER SKATT ± 2017	EGET KAPITAL ± 2017																	
DKK	2	17																	
EUR	1	-5																	
NOK	-4	41																	
HUF och PLN	0	1																	
Summa	0	53																	
RÄNTERISK																			
<p>Ränterisk är risken att förändringar i marknadsräntor negativt påverkar nettoresultatet, kassaflödet eller det verkliga värdet på finansiella tillgångar och skulder.</p> <p>För de tillgångar och skulder som löper med rörlig ränta får en förändring av marknadsräntor en direkt effekt på nettoresultat och kassaflöde.</p> <p>För fastförräntade tillgångar och skulder påverkas i stället det verkliga värdet.</p>	<p>Koncernens skuldsättning innebär en exponering för ränterisk då upplåning sker till rörlig ränta. I det nuvarande finansieringsavtalet har koncernen för närvarande valt att inte ingå några ränteswappar, men behovet prövas löpande.</p> <p>Per den 31 december 2017 är koncernen främst exponerad för ränterisk genom banklån om 1 401 (1 404) MSEK och utnyttjad rullande kreditfacilitet om 110 (115) MSEK. Såväl banklån som rullande kreditfacilitet löper med rörlig ränta.</p> <p>Koncernen analyserar sin exponering för ränterisk genom att simulera den inverkan på resultat och kassaflöde som en angiven ränteändring skulle ha. Givet samma låneskulder samt samma räntebindingstider som vid årsskiftet skulle en förändring av marknadsräntan med 1 procentenhet påverka koncernens årliga räntekostnader med ca ±14 MSEK.</p>																		

RISK POLICY/ÅTGÄRD

KREDITRISK

Kreditrisk är risken för att motparten i en transaktion inte kommer att fullgöra sina finansiella avtalsförpliktelser och att detta får en negativ effekt på koncernens finansiella ställning och resultat. Den övervägande delen av koncernens kreditrisk avser fordringar på kunder, dels kundfordringar dels upparbetade men ännu ej fakturerade uppdrag.

Kreditrisken hanteras genom en aktiv kreditbedömning av kundens kreditvärdighet i samband med nyteckning av kundavtal samt en noggrann uppföljning och aktiv bevakning av förfallna kundfordringar med en tydlig hantering av påminnelser, krav och inkassoförfaranden.

Under 2017 stod koncernens 10 största kunder för 56 (53) procent av koncernens totala omsättning. Koncernens kundförluster har historiskt sett varit låga i relation till omsättningen.

Maximal kreditexponering i kundfordringsstocken uppgick per 31 december 2017 till 1 161 (1 082) MSEK. Nedan återges koncentrationen av kreditrisk beskrivet utifrån situationen per 31 december 2017. Utgångspunkt har varit hur stor exponering koncernen har mot respektive kund per balansdagen.

KONCENTRATION AV KREDITRISK	2017		2016	
	ANDEL AV TOTALA KUND-FORDRINGAR	PROCENT AV PORTFÖLJEN	ANDEL AV TOTALA KUND-FORDRINGAR	PROCENT AV PORTFÖLJEN
Exponering <15 MSEK	632	54%	604	56%
Exponering 15–50 MSEK	395	34%	296	27%
Exponering >50 MSEK	134	12%	182	17%
Summa	1 161	100%	1 082	100%

Avsättning för osäkra kundfordringar uppgick per 31 december 2017 till 2 (2) MSEK vilket motsvarar 0,2 (0,2) procent av totala kundfordringar. Se vidare *not 13, Kundfordringar* avseende avsättning för osäkra kundfordringar.

LIKVIDITETSRIK

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

För att säkerställa att koncernens likviditet är tillfredsställande på kort sikt analyserar ledningen koncernens likviditetsbehov genom att kontinuerligt följa upp koncernens likviditetsreserv (outnyttjad rullande kreditfacilitet samt kassa och banktillgodohavanden). Likviditetsprognoser upprättas kontinuerligt för att säkerställa att koncernen har tillräckligt med kassamedel för att möta behovet i den löpande verksamheten.

På lång sikt säkerställer koncernen att tillräcklig likviditet upprätthålls genom att upprätta prognostiserade kassaflöden framåt i tiden som sedan kontinuerligt följs upp. Likviditetsbehovet upprätthålls via existerande kreditfaciliteter.

Tabellen nedan delar upp koncernens finansiella skulder utifrån de kontraktssliga förfallotidpunkterna Beloppen som anges nedan avser odiskonterade kassaflöden.

2017 - LÖPTIDSANALYS	INOM 1 ÅR	MELLAN 1-2 ÅR	MELLAN 2-5 ÅR	MER ÄN 5 ÅR
Leverantörsskulder	944	0	0	0
Finansiella leasingskulder	3	2	1	0
Banklån	0	0	1 401	0
Räntor upplåning	23	23	12	0
Summa	970	25	1 414	0

2016 - LÖPTIDSANALYS	INOM 1 ÅR	MELLAN 1-2 ÅR	MELLAN 2-5 ÅR	MER ÄN 5 ÅR
Leverantörsskulder	790	0	0	0
Finansiella leasingskulder	8	3	3	0
Banklån	0	0	1 404	0
Räntor upplåning	25	25	37	0
Summa	822	27	1 443	0

RISK	POLICY/ÅTGÄRD
------	---------------

REFINANSIERINGSRISK

Finansieringsrisk innebär risk för att extern finansiering inte finns tillgänglig vid behov samt att refinansiering av förfallande lån försvåras eller blir kostsam.

- I syfte att motverka finansieringsrisken eftersträvar koncernen affärsrelationer med minst två finansiella aktörer med god kreditvärdighet.
- I samband med att koncernen noterades på Stockholm Nasdaq i juni 2015 ingicks ett finansieringsavtal med ett konsortium bestående av tre olika kreditinstitut. Finansieringsavtalet innebär en total kreditram om 1 800 MSEK, varav 1 400 MSEK utgjorde seniorlån och 400 MSEK en rullande kreditfacilitet.
- Finansieringsavtalet innehåller sedvanliga förbehåll och normala villkor för finansiella kovenanter. De kovenanter som rapporteras till bankerna enligt finansieringsavtalet är skuldsättningsgrad (leverage - kvoten av räntebärande nettoskuld och justerat EBITDA) och räntetäckningsgraden (kvoten mellan justerat EBITDA och räntenettet).
- Lånen har en marginal utöver IBOR och följer en räntetrappa som bygger på bolagets skuldsättningsnivå. Den långfristiga upplåningen enligt det befintliga finansieringsavtalet förfaller till betalning i juni 2020. Diskussioner pågår med olika intressenter om refinansiering av lånen.
- Koncernen har för innevarande räkenskapsår uppfyllt samtliga i låneavtalen föreskrivna krav.

KAPITALRISK

Kapitalrisk innebär en risk att koncernen inte kan upprätthålla en optimal kapitalstruktur och därmed inte kan fortsätta generera avkastning till aktieägarna och andra intressenter i linje med sina målsättningar.

- Koncernen eftersträvar en effektiv kapitalstruktur som möjliggör en långsiktig utveckling av koncernen och samtidigt generera avkastning för aktieägarna och nytta för andra intressenter.
- Koncernen har en målsättning att ha en skuldsättningsgrad (leverage) som understiger 3,0. Tabellen nedan visar kapitalisering och skuldsättning per 31 december 2017:

NETTOSKULD	2017	2016
Skulder kreditinstitut	1 394	1 395
Övrigt	13	16
	1 408	1 410
Kassa	-709	-603
Nettoskuld	699	807
Skuldsättningsgrad, ggr	1,4	1,7
Eget kapital	2 464	2 734
Soliditet, %	40	44

- Enligt koncernens utdelningspolicy skall, över en konjunkturcykel, omkring 50 procent av koncernens justerade nettoresultat för perioden delas ut till aktieägarna.
- Utöver målsättning avseende kapitalstruktur och utdelning har koncernen satt upp kvantitativa finansiella mål avseende *organisk försäljningstillväxt*, *justerad EBITA-marginal* och *kassagenerering*.
- För definitioner och måluppfyllelse under 2017 hänvisas till avsnittet *Mål*.

NOT 17 PENSIONER



REDOVISNINGSPRINCIPER

Koncernen har ett antal olika pensionsplaner i olika länder. Den övervägande delen av koncernens pensionsplaner utgörs av avgiftsbestämda pensionsplaner, det vill säga pensionsplaner där betalningar erläggs till myndighet eller annat organ som därefter övertar förpliktelsen mot de anställda. Koncernen har inga ytterligare betalningsförpliktelser när avgifterna väl är betalda. Förpliktelser avseende avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i resultaträkningen när de uppstår. Förutbetalda avgifter redovisas som en tillgång i den utsträckning som kontant återbetalning eller minskning av framtida betalningar kan komma koncernen tillgodo.

Endast ett fåtal anställda inom koncernen omfattas av en förmånsbestämd plan för vilka koncernen redovisar en avsättning i balansräkningen. En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som inte är avgiftsbestämd. Utmärkande för förmånsbestämda planer är att de anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på en eller flera faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid eller lön.

Såväl pensioner som tryggas genom en försäkring i Alecta i Sverige som pensioner som tryggas i enlighet med den nya AFP-planen i Norge utgör definitionsmässigt förmånsbestämda planer som omfattar flera arbetsgivare. Information saknas dock för att ta fram tillförlitlig information avseende respektive bolags andel av pensionskostnad, pensionsförpliktelse och förvaltningstillgångar varför det ännu inte är möjligt att redovisa dessa som förmånsbestämda planer.

PENSIONSOSTNADER REDOVISADE I RESULTATRÄKNINGEN:	2017	2016
Pensionsförmåner förmånsbestämda planer	0	0
Pensionsförmåner avgiftsbestämda planer	209	207
Summa	209	207

Årets avgifter för pensionsförsäkringar som är tecknade i Alecta uppgår till 65 (60). Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2017 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till 154 (149) procent. Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19.

Årets avgifter för pensionsförsäkringar i den nya AFP-planen i Norge uppgår till 28 (30).

PENSIONSFRÖPLIKTELSE REDOVISADE I BALANSRÄKNINGEN:	2017	2016
Kapitalförsäkringar*	14	12
Pensionsförmåner förmånsbestämda planer	6	7
BR Summa	19	19
Långfristig fordran kapitalförsäkringar*	-11	-10
Summa netto	9	9

* Coor har tecknat kapitalförsäkringar med ett antal anställda som förmånstagare. I och med att det är den anställde som är förmånstagare redovisas såväl en pensionsavsättning som en långfristig fordran i balansräkningen motsvarande det verkliga värdet på kapitalförsäkringen. Särskild löneskatt har reserverats och kommer att betalas in till Skatteverket i samband med att utbetalning sker till den anställde.

FÖRÄNDRING AVSEENDE FÖRMÅNSBESTÄMDA PENSIONSFRÖPLIKTELSE	2017	2016
Vid årets början	7	7
Utbetalda ersättningar	-1	-1
Aktuariella effekter	0	0
Kursdifferenser	0	0
Övriga förändringar under året	0	0
Summa förmånsbestämd förpliktelse vid årets slut	6	7

Pensionskostnader kommande år

Avgifter till planer för ersättningar efter avslutad anställning förväntas för räkenskapsåret 2018 uppgå till 0 avseende förmånsbestämda pensionsplaner, 65 avseende pensionsplaner hos Alecta, 27 avseende den nya AFP-planen i Norge samt 136 avseende övriga avgiftsbestämda pensionsplaner.

NOT 18 AVSÄTTNINGAR



REDOVISNINGSPRINCIPER

Avsättningar redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av inträffade händelser, där det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker. Det krävs även att beloppet har kunnat beräknas på ett tillförlitligt sätt. Avsättningen värderas till nuvärdet av de förväntade utgifterna för att reglera åtagandet.

Avsättningar för omstrukturering görs när en detaljerad formell plan för åtgärden finns och en välgrundad förväntan har skapats hos dem som berörs. Inga avsättningar görs för framtida rörelseförluster. Omstrukturingskostnader omfattar till exempel stora integrationsprojekt eller mer omfattande organisationsförändringar.

SPECIFIKATION FÖRÄNDRING AVSÄTTNINGAR:

2017	OMSTRUK- TURERING	ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR	SUMMA
Per 1 januari 2017	8	6	14
Redovisat i resultaträkningen:			
– tillkommande avsättningar	2	1	3
– återförda outnyttjade belopp	0	-5	-5
Utnyttjat under året	-7	-1	-8
Omräkningsdifferens	0	0	0
BR Per 31 december 2017	4	1	5

2016	OMSTRUK- TURERING	ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR	SUMMA
Per 1 januari 2016	12	4	16
Redovisat i resultaträkningen:			
– tillkommande avsättningar	8	6	14
– återförda outnyttjade belopp	0	0	0
Utnyttjat under året	-12	-5	-16
Omräkningsdifferens	0	0	1
BR Per 31 december 2016	8	6	14

ÖVRIGA AVSÄTTNINGAR FÖRDELAR SIG MELLAN
LÅNG- OCH KORTFRISTIG DEL ENLIGT FÖLJANDE:

	2017	2016
Långfristig del	2	7
Kortfristig del	3	7
BR Summa	5	14

NOT 19 ÖVRIGA SKULDER

ÖVRIGA SKULDER	2017	2016
Mervärdeskatteskuld	121	119
Personalens källskatt	61	61
Övriga kortfristiga skulder	7	5
BR Summa	189	185

NOT 20 UPPLUPNA KOSTNADER OCH
FÖRUTBETALDA INTÄKTER

UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER	2017	2016
Sociala avgifter	136	126
Semesterlön	303	296
Övriga personalrelaterade skulder	123	98
Upplupna räntekostnader	0	0
Förutbetalda intäkter, abonnemang	286	261
Förutbetalda intäkter, projekt	4	3
Övriga upplupna kostnader	207	233
BR Summa	1 059	1 018

NOT 21 STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

§ REDOVISNINGSPRINCIPER

Som eventalförpliktelse redovisas en möjlig förpliktelse som härrör från inträffade händelser och vars förekomst endast bekräftas av att en eller flera osäkra händelser, som inte helt ligger inom Coors kontroll, inträffar eller uteblir. Eventalförpliktelse kan även vara ett åtagande som härrör från inträffade händelser, men som inte redovisas som skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att åtagandet regleras eller åtagandets storlek inte kan beräknas med tillräcklig tillförlitlighet.

EVENTUALFÖRPLIKTELSE	2017	2016
Fullgörandegarantier	154	207
Summa	154	207

Bolag inom koncernen har lämnat fullgörandegarantier till extern part för att säkerställa att bolaget uppfyller sitt åtagande. Vissa bolag inom koncernen är inblandade i rättsliga förfaranden som uppkommit i den löpande verksamheten. Eventuell skadeståndsskyldighet i samband med sådana rättsliga förfaranden bedöms inte väsentligt påverka koncernens affärsverksamhet eller finansiella ställning.

STÄLLDA SÄKERHETER	2017	2016
Bankgarantier	103	107
Summa	103	107

Ställda säkerheter omfattar bankgarantier utställda till förmån för ett antal olika kunder. Syftet med bankgarantierna är främst att säkerställa fullgörande av leverans till kund.

NOT 22 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÄENDE

Ägarförhållanden

Coors aktie noterades på Nasdaq Stockholm den 16 juni 2015. För information om Coors aktie och ägarstruktur, se avsnittet *Coor-aktien*.

Följande transaktioner har skett med närstående:

Det har inte förekommit några väsentliga transaktioner mellan Coor och någon närstående under året.

För ersättning till ledande befattningshavare hänvisas till not 6, *Ersättning till ledande befattningshavare*.

NOT 23 AVVECKLAD VERKSAMHET

§ REDOVISNINGSPRINCIPER

När en självständig rörelsegren eller en väsentlig verksamhet inom ett geografiskt område avyttras klassificeras den som en avvecklad verksamhet. Avyttringstillfället, eller den tidpunkt när verksamheten uppfyller kriterierna för att klassificeras som innehav för försäljning, styr när verksamheten ska klassificeras som en avvecklad verksamhet.

Resultat efter skatt från avvecklad verksamhet och kassaflöde från avvecklad verksamhet redovisas på en egen rad i resultaträkningen respektive kassaflödesanalysen. Även resultaträkningen och kassaflödesanalysen för jämförelseperioden justeras på samma sätt.

Sålda verksamheter under året

I juni 2017 kommunicerade Coor sin avsikt att avyttra verksamheten inom skadeservice i Norge, det norska dotterbolaget Skadegruppen AS. Verksamheten inom skadeservice har därför rapporterats som en avvecklad verksamhet sedan andra kvartalet 2017. Per 26 september tecknades ett avtal om försäljning med Polygon AS och per 1 november 2017 slutfördes försäljningen efter sedvanlig prövning av konkurrensmyndighet.

Resultat och kassaflöde från skadeserviceverksamheten redovisas med anledning av detta på separata rader i koncernens resultaträkning och kassaflödesanalys. Även jämförelsetalen har justerats.

Finansiell information avseende avvecklad verksamhet för perioden fram till avyttringstidpunkten återfinns nedan. Även resultat- och kassaflödeseffekter som uppstod i samband med försäljningen specificeras i nedanstående tabeller.

RESULTAT OCH KASSAFLÖDE HÄNFÖRLIGT TILL DEN SÅLDA VERKSAMHETEN

RESULTAT FÖR AVVECKLAD VERKSAMHET (MSEK)	2017	2016
Intäkter	221	359
Rörelsekostnader	-247	-359
Finansiella poster, netto	0	0
Inkomstskatt	6	1
Summa	-20	1
Omvärdering av nettotillgångar i samband med försäljning av dotterbolag	-101	0
Realisationsresultat	-27	0
Resultat från avvecklad verksamhet	-148	1

KASSAFLÖDE FRÅN AVVECKLAD VERKSAMHET (MSEK)	2017	2016
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-13	16
Kassaflöde från investeringsverksamheten	-1	-3
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	-1	-2
Kassaflöde från avvecklad verksamhet	-15	10
Köpeskilling vid försäljning av dotterbolag, netto	2	0
Kassa i sålda dotterbolag	-9	0
Kassaflöde hänförligt till avvecklad verksamhet	-23	10

SPECIFIKATION AV SÅLD VERKSAMHET (MSEK)	2017	2016
Kundfordringar	36	0
Övriga omsättningstillgångar	18	0
Totala tillgångar	54	0
Leverantörsskulder	6	0
Övriga kortfristiga skulder	24	0
Totala skulder	30	0
Netto bokfört värde	24	0
Likvid vid försäljning	2	0
Kassa i sålda bolag	-9	0
Omklassificering av valutaomräkningsreserv	4	0
Realisationsresultat	-27	0

NOT 24 FÖRVARV OCH FÖRSÄLJNING AV BOLAG

Koncernen har under året sålt skadeserviceverksamheten i Norge genom att bolaget Skadegruppen AS per 1 november 2017 såldes till Polygon AS. Skadeserviceverksamheten har sedan juni 2017 redovisats som en avvecklad verksamhet i enlighet med IFRS 5. För information om resultat och kassaflöde hänförligt till denna verksamhet, se *not 23 Avvecklad verksamhet*.

Koncernen har inte genomfört några förvärv under året.

NOT 25 HÄNDELSER EFTER BALANSDAGEN

- Den 9 januari meddelade Coor att bolaget tecknat avtal om förvärv av det norska fastighetsserviceföretaget OBOS Eiendomsdrift AS. Bolaget har 45 anställda och en årlig omsättning på cirka 70 MSEK. I samband med förvärvet tecknar Coor ett strategiskt samarbetsavtal med säljaren, OBOS-koncernen. Förvärvet slutfördes den 1 februari 2018. Preliminär köpeskilling uppgick till 46 MNOK. Förvärvskostnaderna uppgick till 0 MSEK. Förvärvsanalysen är ännu inte slutförd.
- Den 10 januari offentliggjorde Coor att avtal tecknats om förvärv av det danska lokalvårdsföretaget Elite Miljø A/S. Elite Miljø omsätter årligen cirka 700 MSEK och har drygt 2 000 anställda. Förvärvet ger Coor ökad geografisk täckning, öppnar för väsentliga synergieffekter och bidrar positivt till Coors kompetens inom viktiga lokalvårdssegment. Förvärvet slutfördes den 23 februari 2018. Preliminär köpeskilling uppgick till 247 MDKK vilket motsvarar 220 MDKK på kassa- och skuldfri basis. Förvärvskostnaderna uppgick till 6 MSEK. Förvärvsanalysen är ännu inte slutförd.

MODERBOLAGETS RÄKNINGAR

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING

	NOT	2017	2016
Nettoomsättning		7	5
Nettoomsättning		7	5
Försäljnings- och administrationskostnader	26,27,28,29	-33	-25
Rörelseresultat		-26	-20
Övriga ränteintäkter och liknande intäkter	30	17	2
Räntekostnader och liknande kostnader	30	-51	-85
Finansnetto		-33	-83
Koncernbidrag		290	307
Resultat före skatt		230	204
Skatt på årets resultat	31	-51	-45
ÅRETS RESULTAT		179	158

Det finns inte någon del av resultatet som är hänförligt till övrigt totalresultat i moderbolaget.

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

	NOT	2017	2016
TILLGÅNGAR			
<i>Anläggningstillgångar</i>			
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Aktier i dotterbolag	34	7 789	7 789
Uppskjuten skattefordran	31	104	156
Övriga finansiella anläggningstillgångar		1	1
Summa anläggningstillgångar		7 894	7 945
<i>Omsättningstillgångar</i>			
Fordringar på koncernföretag *		292	308
Övriga fordringar		0	1
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		1	0
Summa kortfristiga fordringar		293	310
Likvida medel*		0	0
Summa omsättningstillgångar		293	310
SUMMA TILLGÅNGAR		8 187	8 255

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING

	NOT	2017	2016
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
<i>Eget kapital</i>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital, 95 812 022 aktier	15	383	383
Summa bundet eget kapital		383	383
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		6 670	6 670
Balanserad vinst		-1 665	-1 536
Årets resultat		179	158
Summa fritt eget kapital		5 185	5 293
Summa eget kapital		5 568	5 676
<i>Skulder</i>			
<i>Långfristiga skulder</i>			
Upplåning	32	1 394	1 395
Avsättningar för pensioner		2	2
Summa långfristiga skulder		1 396	1 396
<i>Kortfristiga skulder</i>			
Leverantörsskulder		0	0
Skulder till koncernföretag*		1 209	1 172
Övriga skulder		0	0
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	33	14	10
Summa kortfristiga skulder		1 223	1 182
Summa skulder		2 619	2 579
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		8 187	8 255

* Bolaget ingår i koncernens gemensamma cash pool där dotterbolaget Coor Service Management Group AB är huvudkontoinnehavare gentemot banken. Bolagets saldo i koncernens cash pool redovisas som en fordran eller skuld till koncernbolag.

MODERBOLAGETS FÖRÄNDRING AV EGET KAPITAL

	AKTIE- KAPITAL	ÖVERKURS- FOND	BALANSERAD VINST	ÅRETS RESULTAT	TOTALT EGET KAPITAL
Ingående balans per 1 januari 2016	383	6 670	-785	180	6 449
Omföring av föregående års resultat enligt beslut på bolagsstämman	0	0	180	-180	0
Årets resultat	0	0	0	158	158
Fusionsdifferens	0	0	-739	0	-739
Utdelning	0	0	-192	0	-192
BR Utgående balans per 31 december 2016	383	6 670	-1 536	158	5 676
Ingående balans per 1 januari 2017	383	6 670	-1 536	158	5 676
Omföring av föregående års resultat enligt beslut på bolagsstämman	0	0	158	-158	0
Årets resultat	0	0	0	179	179
Utdelning	0	0	-287	0	-287
BR Utgående balans per 31 december 2017	383	6 670	-1 665	179	5 568

För information kring aktiekapitalet, se *not 15, Aktiekapital och information per aktie*. För information avseende årets vinstdisposition, se *sid 54*.

MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS

	2017	2016
Den löpande verksamheten		
RR Rörelseresultat	-26	-20
Övriga ej likviditetspåverkande poster	0	0
Erhållen ränta	0	0
Erlagd ränta och andra finansiella kostnader	-45	-44
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital	-71	-64
Ökning (+)/minskning (-) rörelsekapital	4	4
Kassaflöde från den löpande verksamheten	-68	-60
Kassaflöde från investeringsverksamheten	0	0
Finansieringsverksamheten		
Erhållet koncernbidrag	307	0
Utdelning till aktieägarna	-287	-192
Upptagna lån	17	0
Amortering av lån	-6	-1
Förändring saldo cash pool	37	251
Kassaflöde från finansieringsverksamheten	68	58
ÅRETS KASSAFLÖDE	0	-1
Likvida medel vid årets början	0	0
Kursdifferens i likvida medel	0	1
BR Likvida medel vid årets slut	0	0

MODERBOLAGETS NOTER

NOT 26 REDOVISNINGSPRINCIPER

§ REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen och RFR 2 Redovisning för juridisk person. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen skall tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som skall göras från IFRS. Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

Upplysningar om närstående

Moderbolaget har närståenderelationer som innefattar ett bestämmande inflytande över sina dotterbolag, se *not 34 Andelar i koncernföretag*. Upplysningar om normala transaktioner mellan moderbolaget och dotterföretagen lämnas inte i årsredovisningen. Alla transaktioner med närstående är genomförda på marknadsmässiga villkor.

Koncernbidrag

Lämnade och erhållna koncernbidrag redovisas som en bokslutsdisposition över resultaträkningen.

Utdelning

Utdelningsintäkt redovisas när rätten att erhålla betalning bedöms som säker.

Aktier i dotterbolag

Moderbolaget redovisar samtliga innehav i koncernföretag till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerad nedskrivning. Lämnade aktieägartillskott aktiveras i aktier och andelar i den mån nedskrivning ej fordras.

NOT 29 ANSTÄLLDA OCH PERSONALKOSTNADER

LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR SAMT SOCIALA KOSTNADER

	2017				2016			
	LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR	VARAV TANTIEM	SOCIALA KOSTNADER	VARAV PENSION	LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR	VARAV TANTIEM	SOCIALA KOSTNADER	VARAV PENSION
Styrelseledamöter och VD*	14	5	7	2	11	3	5	2
Övriga anställda	4	2	2	0	4	1	2	0
Summa	18	6	9	2	15	4	7	2

Medelantalet antal anställda

Bolaget har under året haft 2 (2) anställda, varav 2 (2) män.

Moderbolagets styrelse, exklusive arbetstagarledamöter, bestod per balansdagen av 7 (8) ledamöter, varav 4(5) män. Det finns även 3 (3) arbetstagarrepresentanter.

NOT 27 KOSTNADER FÖRDELADE PÅ KOSTNADSSLAG

	2017	2016
Externa tjänster	-6	-3
Lönerelaterade kostnader	-27	-23
Övriga rörelsekostnader	-0	-0
RR Summa	-33	-25

NOT 28 ERSÄTTNING TILL REVISORERNA

	2017	2016
PwC		
Revisionsuppdraget	2	1
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	0	1
Skatterådgivning	0	0
Övriga tjänster	0	0
Summa	2	2

Med revisionsuppdrag avses granskning av årsredovisning och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, övriga arbetsuppgifter som det ankommer på företagets revisorer att utföra samt rådgivning eller annat biträde som föranleds av iakttagelser vid sådan granskning eller genomförandet av sådana övriga arbetsuppgifter. Allt annat är övriga uppdrag.

NOT 30 FINANSIELLA INTÄKTER
OCH KOSTNADER

	2017	2016
Finansiella intäkter		
Kursdifferenser	17	2
RR Summa	17	2
Finansiella kostnader		
Räntekostnader, koncernföretag	-19	-18
Räntekostnader, externa	-24	-25
Kursdifferenser	-3	-38
Övriga finansiella kostnader	-5	-3
RR Summa	-51	-85
Summa finansiella intäkter och kostnader	-33	-83

NOT 31 INKOMSTSKATT

	2017	2016
SKATTEKOSTNAD (-), SKATTEINTÄKT(+)		
Aktuell skatt	0	0
Uppskjuten skatt	-51	-45
RR Summa	-51	-45

SKILLNADEN MELLAN REDOVISAD SKATTEKOSTNAD OCH
SKATTEKOSTNAD BASERAD PÅ GÄLLANDE SKATTESATS

	2017	%	2016	%
RR Redovisat resultat före skatt	230		204	
RR Skattekostnad	-51	-22,2	-45	-22,2
Beräknad skattekostnad	-51	-22,0	-45	-22,0
Skillnad	0	-0,2	0	-0,2
Utnyttjande av underskottsavdrag som tidigare ej redovisats	0	0,0	0	0,0
Skatteeffekt av ej avdragsgilla kostnader	1	0,2	0	0,2
Skatteeffekt av ej skattepliktiga intäkter	0	0,0	0	0,0
Övriga effekter	0	0,0	0	0,0
Summa	0	0,2	0	0,2

UPPSKJUTEN SKATTEFORDRAN I BALANSRÄKNINGEN

	2017	2016
BR Ingående balans	156	34
Uppskjuten skatt hänförlig till temporära skillnader pensioner	0	0
Uppskjuten skatt på underskottsavdrag redovisade i resultaträkningen	-51	-45
Uppskjuten skatt på underskottsavdrag övertagna i samband med fusion	0	167
BR Utgående balans	104	156

NOT 32 UPPLÅNING

	2017	2016
Banklån	1 401	1 404
Aktiverade lånekostnader	-6	-9
BR Summa	1 394	1 395

Samtliga lån förfaller till betalning i juni 2020. För ytterligare information kring upplåning och finansiella risker, se *not 16, Upplåning och finansiell riskhantering*.

NOT 33 UPPLUPNA KOSTNADER OCH
FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	2017	2016
Sociala avgifter	6	4
Semesterlön	1	1
Övriga personalrelaterade skulder	6	4
Övriga poster	1	1
BR Summa	14	10

NOT **34** ANDELARI I KONCERNFÖRETAG

2017	ORG.NUMMER	SÄTE	KAPITALANDEL	BOKFÖRT VÄRDE
DIREKT				
Coor Service Management Group AB	556739-7665	Stockholm	100%	7 789
INDIREKT				
Coor Service Management AB	556084-6783	Stockholm	100%	
Coor Service Management APS AB	556764-1328	Stockholm	100%	
Addici Security AB	556555-5314	Stockholm	100%	
Coor Service Management CTS AB	556912-0156	Stockholm	100%	
Coor Service Management LB 3 AB	556994-4506	Stockholm	100%	
Coor Service Management LB 4 AB	556994-4498	Stockholm	100%	
Coor Service Management A/S	10 68 35 48	Danmark	100%	
Coor Service Management AS	983 219 721	Norge	100%	
Coor Service Management Cleaning & Catering AS	912 523 918	Norge	100%	
Coor Offshore AS	814 493 962	Norge	100%	
Coor Service Management Øst AS	815 367 952	Norge	100%	
Coor Service Management OY	1597866-9	Finland	100%	
Coor Service Management NV	0480-088-929	Belgien	100%	
Coor Service Management SEC NV	0559-876-971	Belgien	100%	
Coor DOC NV	0668-588-237	Belgien	100%	
Coor Service Management Kft	01-09-931476	Ungern	100%	
Coor Service Management sp. z.o.o	0000350979	Polen	100%	
Coor Service Management OÜ	12169810	Estland	100%	

FÖRÄNDRING UNDER ÅRET	2017	2016
Ingående anskaffningsvärde	8 489	8 489
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	8 489	8 489
Ingående nedskrivningar	-700	-700
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-700	-700
BR Utgående bokfört värde	7 789	7 789

SÅLDA BOLAG	ORG.NUMMER	SÄTE	KAPITALANDEL
Skadegruppen AS	943 578 524	Norge	100%
Coor Service Management Skadeservice Holding AS ¹⁾	990 610 983	Norge	100%
Coor Service Management Alta AS ¹⁾	986 926 658	Norge	100%

¹⁾ Har fusionerats med Skadegruppen AS under 2017

STYRELSENS INTYGANDE

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att årsredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentet 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 moderbolagets respektive koncernens ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för moderbolaget respektive koncernen ger en

rättvisande bild över utvecklingen av moderbolagets respektive koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Koncernens rapport över totalresultat och balansräkning och moderbolagets rapport över totalresultat och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 26 april 2018.

Stockholm den 19 mars 2018

MATS GRANRYD
Ordförande

ANDERS EHRLING

MATS JÖNSSON

MONICA LINDSTEDT

KRISTINA SCHAUMAN

HEIDI SKAARET

GLENN EVANS
Arbetsagarledamot

PIER KARLEVALL
Arbetsagarledamot

GÖRAN KARLSSON
Arbetsagarledamot

MIKAEL STÖHR
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har lämnats den 19 mars 2018

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

MAGNUS BRÄNDSTRÖM
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i Coor Service Management Holding AB
(publ), org nr 556742-0806

RAPPORT OM ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

UTTALANDEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Coor Service Management Holding AB för år 2017. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 46–87 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2017 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

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

GRUND FÖR UTTALANDEN

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

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

VÅR REVISIONSANSATS

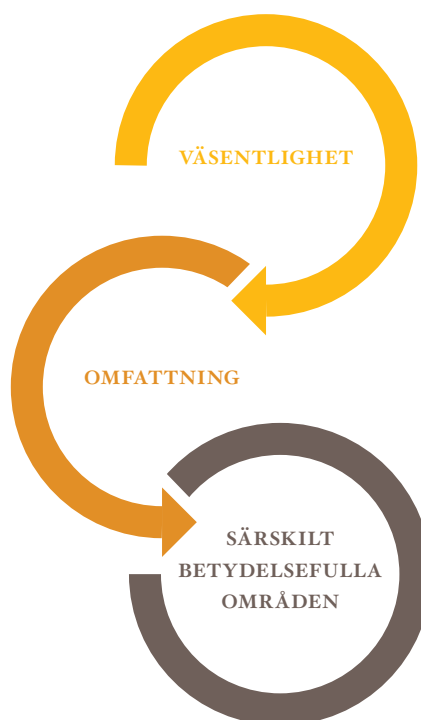
ÖVERSIKT

Väsentlighet

- Övergripande väsentlighetstal: 56 miljoner kronor, vilket motsvarar 1 % av koncernens intäkter.

Särskilt betydelsefulla områden

- Prövning av nedskrivningsbehov av goodwill och andra förvävsrelaterade immateriella tillgångar
- Poster som påverkas av ledningens bedömningar, främst värdering av uppskjuten skatt.
- Rutiner och processer samt redovisning av intäkter



REVISIONENS INRIKTNING OCH OMFATTNING

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

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

VÄSENTLIGHET

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

rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi vissa kvantitativa väsentlighetstal, däribland för den finansiella rapporteringen som helhet (se tabellen nedan). Med hjälp av dessa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning, samt att bedöma effekten av enskilda och sammantagna felaktigheter på de finansiella rapporterna som helhet.

Koncernens väsentlighetstal	56 (55) miljoner kronor
Hur vi fastställde det	1 procent av koncernens intäkter
Motivering av valet av väsentlighetstal	Vi har valt denna metodik för att fastställa materialiteten då det, enligt vår uppfattning, är det mest relevanta måttet på hur koncernens utveckling mäts.

Vi kom överens med revisionskommittén om att vi skulle rapportera upptäckta felaktigheter som översteg 5,6 miljoner kronor samt felaktigheter som understeg detta belopp men som enligt vår mening borde rapporteras av kvalitativa skäl.

SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDEN

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades

inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

SÄRSKILT BETYDELSEFULLT OMRÅDE

Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill och andra förvärvsrelaterade immateriella tillgångar

Vi hänvisar till noterna 1 för viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål och not 11 immateriella tillgångar där information om känslighetsanalys som utförts, utifrån vilken förändring av antaganden som skulle resultera i ett nedskrivningsbehov av goodwill.

Goodwill och andra förvärvsrelaterade tillgångar, inklusive kontrakt uppgår till 3 456 miljoner kronor per den 31 december 2017 och motsvarar 56 procent av balansomslutningen. Den huvudsakliga risken är att det finns behov av nedskrivning av värdet relaterat till dessa tillgångar.

Coor upprättar årligen ett test för att bedöma värdet av goodwill och andra immateriella tillgångar och bedöma huruvida ett nedskrivningsbehov föreligger eller ej. Testet är komplext och beroende av ledningens förväntan avseende väsentliga parametrar som framtida utveckling avseende försäljning och kassaflöde, marginaler och ränta (WACC).

Coor har en etablerad process för att testa värderingen, baserat på identifierade kassagenererande enheter (KGE) som beskrivs i not 11. För 2017 fanns fyra identifierade kassagenererande enheter.

På motsvarande sätt behandlas förvärvade identifierbara kontrakt. När kontrakt kan separeras ur en förvärvsanalys görs ett antagande om livslängd på kontrakten, förväntad volym och marginal. Dessa antaganden prövas årligen.

Coors slutsats är att det inte fanns något nedskrivningsbehov avseende ovan nämnda tillgångar för 2017.

HUR VÅR REVISION BEAKTADE DET
SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDET

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

- Vi har använt oss av PwC:s experter inom värdering för att pröva och utvärdera Coors modeller, metodik och antaganden.
- Vi har på stickprovsmässig basis, prövat, utvärderat och utmanat informationen som använts i beräkningarna visavi Coors finansiella plan och, där möjligt, extern information. Vi har då fokuserat på antagna tillväxttal, utvecklingen av marginaler samt diskonteringsränta per kassagenererande enhet. Vi har också följt uppriktigheten och den inneboende kvaliteten i bolagets process för att upprätta affärsplaner och finansiella planer baserat på historiska utfall.
- Kontroll av känsligheten i värderingen för negativa förändringar i väsentliga parametrar som på individuell eller kollektiv basis skulle kunna medföra att ett nedskrivningsbehov föreligger.
- Bedömning av att de upplysningar som ges i årsredovisningen är korrekta utifrån genomfört test av värdering, särskilt utifrån upplysning om känsligheten i värderingarna.
- Jämförelse av i årsredovisningen införda upplysningar mot kraven i IAS 36.

IBaserat på vår granskning är det vår slutsats att Coors antaganden ligger i ett godtagbart intervall, och att upplysningarna i not 11 hantlar upplysningskrav kring antaganden och risker där små förändringar i antaganden innebär eller kan innebära nedskrivningsbehov.

Rutiner och processer för samt redovisning av intäkter

Vi hänvisar till noterna 1 för viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål, 2 Intäkter, 13 Kundfordringar, 14 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter, 20 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter.

Ett av våra fokusområden inom revisionen har varit koncernens intäktsredovisning. De tjänster som utförs kan ibland sträcka sig över en längre tid. På grund av detta kan det uppstå redovisningsmässiga skillnader mellan när Coor utför tjänsterna respektive när de intäktsredovisas. Att bedöma om intäkterna är korrekt periodiserade och värderade är således betydelsefulla områden i revisionen.

När intäkten får redovisas baseras på utformningen av de kontrakt som ingåtts. Kundkontrakten kan variera och vara komplexa vilket i sig självt medför en förhöjd risk för felaktigheter. Intäktsprocessen involverar både linjeansvariga, som svarar för sammanställning och bedömning av faktureringsunderlag, och en central funktion som verkställer faktureringen.

De intjänade intäkter som inte har fakturerats per respektive bokslutstillfälle redovisas som upplupen intäkt baserat på en bedömning av hur mycket av utförda tjänster som kan faktureras. Fakturerade intäkter som ännu inte har betalats redovisas som kundfordringar baserat på bedömning av hur stor del som kommer att betalas.

Vår revision baseras både på utvärdering av intern kontroll samt substansgranskning av intäkter, väsentliga projekt inklusive systembaserad analys av vissa balans- och resultatposter. Utförda granskningssatser omfattar bland annat:

- Vi har kartlagt processerna kring intäktsredovisning och bedömning av upplupna intäkter och kundfordringar. Vi har även på stickprovsbasis, utifrån slumpmässigt utvalda kunder, testat redovisade intäkter mot kontrakt med avseende på korrekt belopp i rätt period och att dessa är fullständigt redovisade. Denna testning har också omfattat upplupna intäkter.
- Per årsbokslutet har vi utfört systembaserade analyser av förutbetalda intäkter att registrerade intäkter förts över korrekt till huvudboken.
- Vi har bedömt eventuella kundförluster utifrån Coors policy för reservering såväl som diskuterat större förfallna fordringar för att bedöma huruvida reservering har redovisats korrekt utifrån bedömd risk för att betalning inte ska erläggas.

Inget väsentligt har framkommit från denna granskning som föranlett rapportering till revisionsutskottet.

SÄRSKILT BETYDELSEFULLT OMRÅDE

Poster som påverkas av ledningens bedömningar, främst värdering av uppskjuten skatt

Vi hänvisar till noterna 1 för viktiga uppskattningar och antaganden för redovisningsändamål, 10 Skatter.

Fordran för uppskjuten skatt avseende skattemässiga underskottsavdrag uppgick till 347 miljoner kronor per den sista december 2017. Det är bedömt som en väsentlig post i koncernens balansräkning. I revisionen beaktar vi särskilt värdering av tillgången.

Coor sammanställer årligen de skattemässiga underskott som finns inom koncernens bolag. Därefter prövas huruvida dessa underskott kan användas mot framtida bedömda vinster.

I likhet med prövning av värdet av goodwill och övriga immateriella tillgångar baseras bedömningen på framtida budgetar och prognoser.

Bolag inom koncernen kan också vara föremål för skatterevisjoner, där skattemässiga resultat helt eller delvis kan ifrågasättas, vilket kan ändra beräkningsgrunden för uppskjuten skatt. Ledningen anlitar juridisk eller skattemässig expertis för att hantera skatterevisjoner av en väsentlig karaktär. Det finns också en risk att politiska beslut ändrar regelverket, vilket i sin tur påverkar bedömningen och/eller beräkningen av uppskjuten skatt.

HUR VÅR REVISION BEAKTADE DET
SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDET

I vår revision har vi kontrollerat värderingen av underskottsavdrag och att uppskjuten skatt på dessa har beräknats i enlighet med gällande regelverk. Utförda granskningsinsatser omfattar bland annat:

- Vi har använt oss av PwC:s skatteexperter för att fastställa att Coors bedömning av tillfälliga eller permanent spärrade underskott är korrekta utifrån den information som finns per det tillfälle vi skriver under revisionsberättelsen.
- Vi har utvärderat ledningens antaganden om bedömt framtida resultat. Detta är ett väsentligt antagande utifrån hur stor del av tillgängliga underskottsavdrag som ledningen bedömer kan utnyttjas. Denna bedömning innefattar också ett betydande inslag av subjektivitet. Detta prövas i samband med vår genomgång av eventuellt nedskrivningsbehov av förvävsrelaterade immateriella tillgångar (se också ovan). Coors antaganden om resultatutvecklingen prövas mot fastställda budgetar och affärsplaner. Denna prövning sker på samma sätt som för goodwill och andra förvävsrelaterade immateriella tillgångar, inklusive kontrakt, på det sätt som angivits i den delen av denna revisionsberättelse.

I revisionen ingår också uppföljning av pågående skatterevisjoner eller skatteärenden som kan påverka underskottsavdragen. Coor har en process för att bedöma utfallet av sådana pågående ärenden. Vi har diskuterat detta med ledningen. Under 2017 pågick inga sådana skatterevisjoner eller ärenden som kunde få en väsentlig inverkan på underskottsavdragen. Inget väsentligt har framkommit från denna granskning som föranlett rapportering till revisionsutskottet. Vi har inte noterat eventuella inkonsekvenser i den dokumentationen som vi har mottagit och granskat eller att de upplysningar som lämnas inte motsvarar kraven enligt IAS 12.

ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-45 samt 94-113. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

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

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den infor-

mation som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

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

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

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

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernre-

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

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

REVISORNS ANSVAR

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

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/ revisionsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

RAPPORT OM ANDRA KRAV ENLIGT LAGAR OCH ANDRA FÖRFATTNINGAR

UTTALANDEN

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Coor Service Management Holding AB för år 2017 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

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

GRUND FÖR UTTALANDEN

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

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

STYRELSENS OCH VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

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

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Den verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

REVISORNS ANSVAR

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

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

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionsred i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsinspektionens webbplats: www.revisorsinspektionen.se/revisornsansvar. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB, Torsgatan 21, 113 97 Stockholm, utsågs till Coor Service Management Holding ABs revisor av bolagsstämman den 4 maj 2017 och har varit bolagets revisor sedan december 2004.

Stockholm den 19 mars 2018
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

MAGNUS BRÄNDSTRÖM
Auktoriserad revisor

BOLAGSSTYRNINGS- RAPPORT 2017

INNEHÅLL

○ BOLAGSSTYRNING

94 Bolagsstyrningsrapport

103 Revisorns yttrande

104 Presentation av styrelse

106 Presentation av ledning

Bolagsstyrningsrapporten är en del av Coors Årsredovisning 2017, vilket förklarar att pagineringen börjar på sidan 94. Bolagsstyrningsrapporten kan läsas separat, men innehåller ibland hänvisningar till andra delar av årsredovisningen. Årsredovisningen tillhandahålls i sin helhet på bolagets hemsida.

*Bolagsstyrnings-
rapporten för Coor Service
Management Holding AB
(org nr 556742-0806) avser
verksamhetsåret 2017.*



STRUKTURERAD STYRNING OCH INTERN KONTROLL

Coors bolagsstyrning ska genom god kontroll och en sund företagskultur säkerställa en systematisk riskhantering och ett ut hålligt värdeskapande för aktieägarna.

Denna bolagsstyrningsrapport har upprättats av Coor-koncernens styrelse och redogör för bolagsstyrningen i Coor under verksamhetsåret 2017. Rapporten har granskats av Coors revisorer, vars yttrande finns i slutet av rapporten.

ALLMÄNT OM BOLAGS- STYRNINGEN PÅ COOR

Coor är ett publikt aktiebolag med säte i Stockholm, vars aktier noterades på Nasdaq Stockholmsbörsen den 16 juni 2015. Det innebär att bolagsstyrningen på Coor utgår från svenska lagar och förordningar samt från de regler och den praxis som gäller för bolag noterade på Nasdaq Stockholm. Coor följer även Svensk kod för bolagsstyrning utan att avvika från någon av dess regler. I de

länder Coor bedriver verksamhet följs den lagstiftning som är tillämplig lokalt.

Utöver det *externa regelverket* finns ett *internt regelverk* med ett antal koncern-gemensamma styrdokument, bland vilka de viktigaste är den av stämman fastställda bolagsordningen, styrelsens och styrelseutskottens arbetsordningar samt styrelsens instruktion för vd. Där utöver finns även ett stort antal interna policyer, instruktioner och delegeringar som tydliggör ansvar och befogenheter inom olika områden. Coors viktigaste styrdokument finns samlade i bolagets ledningssystem, som också beskriver bolagets huvudprocesser och gemensamma arbetssätt.

Strukturen för bolagsstyrningen på Coor är väldefinierad, och beskrivs översiktligt i en bild på nästa sida.

1. AKTIE OCH ÄGARSTRUKTUR

Vid årsskiftet uppgick Coors aktiekapital till 383 248 088 kronor och antalet aktier till 95 812 022. Varje aktie har en röst vid omröstning på bolagsstämman. Enligt aktieboken hade Coor per den 31 december 2017 cirka 2 700 aktieägare, och av det totala aktiekapitalet ägdes cirka 59 procent av investerare utanför Sverige. De tre största ägarna vid årsskiftet var Fidelity med 8,8 procent, Andra AP-Fonden med 6,1 procent och Swedbank Robur Fonder med 5,9 procent av aktiekapitalet och rösterna. Mer information om Coors aktie och ägarstruktur finns på bolagets *webbplats* under *Om Coor/Investerare* samt i avsnittet *Coor-aktien*.

COORS HÅLLBARHETSARBETE

Alla bolag har ett stort ansvar för den verksamhet som bedrivs, och för hur verksamheten påverkar miljön och samhället i vidare mening – på kort och lång sikt. Coor arbetar strukturerat och långsiktigt med de hållbarhetsaspekter som bedöms ha störst påverkan på bolagets omvärld. Syftet med Coors hållbarhetsarbete är att säkerställa att bolaget utvecklas stabilt och lönsamt men enligt ett gott affärsetiskt förhållningssätt och med minimal miljöpåverkan, samt att bolaget bidrar positivt till samhällsutvecklingen i övrigt. För mer information om Coors hållbarhetsarbete och hur det styrs, se bolagets separata *hållbarhetsrapport*.

VIKTIGA EXTERNA OCH INTERNA STYRDOKUMENT

Externt regelverk

- Svenska lagar och förordningar (främst Aktiebolagslagen och Årsredovisningslagen)
- Lagar och förordningar i andra länder där Coor bedriver verksamhet
- Nasdaq Stockholms regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning
- Den internationella redovisningsstandarden IFRS

Koncerngemensamma policyer och instruktioner

- Code of Conduct*
- Insiderpolicy*
- Treasurypolicy*
- Kommunikationspolicy*
- Förvärvspolicy
- Risk management-policy
- Inköppolicy
- Hållbarhetspolicy
- IT-policy
- Informationssäkerhetspolicy
- Ramverk för internkontroll
- Ekonomihandbok
- Utanordnings- och Attestinstruktion

*) Policyer som styrelsen har antagit

2. BOLAGSSTÄMMAN

Enligt aktiebolagslagen är bolagsstämman det högsta beslutande organet. Alla aktieägare har möjlighet att delta och rösta vid den årliga ordinarie bolagsstämman (årsstämman). Vid årsstämman hanteras bland annat årsredovisningen, vinstutdelning, val av styrelse och revisorer, arvoden och principer för ersättningar. Beslut som fattas på en bolagsstämman offentliggörs efter stämman via ett pressmeddelande. Mer information om kallelse till och deltagande på bolagets bolagsstämmor finns på bolagets *webbsida* under *Om Coor/ Bolagsstyrning*.

3. VALBEREDNING

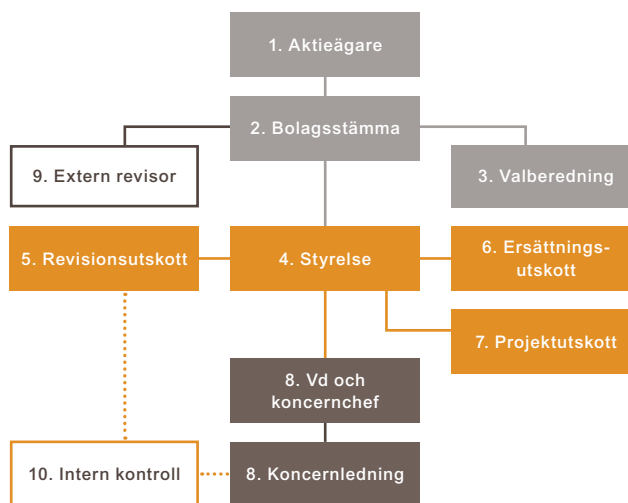
Valberedningens sammansättning och arbete styrs av en instruktion som årsstämman beslutat om, och som beskrivs på bolagets *webbplats* under *Om Coor/ Bolagsstyrning*.

Samansättning och arbete inför årsstämman 2018

Valberedningen inför årsstämman 2018 utgörs av Jan Andersson (Swedbank Robur Fonder), Ulrika Danielson (Andra AP-fonden), Jan Särilvik (Nordea Funds), Malin Björkmo (Handelsbanken fonder) och styrelsens ordförande Mats Granryd.

Inför årsstämman 2018 har valberedningen sammanträtt vid fyra tillfällen. Genom styrelsens ordförande har valberedningen erhållit information om bolagets verksamhet, utveckling och förhållanden i övrigt. Valberedningen har även intervjuat enskilda ledamöter i styrelsen samt ordföranden i bolagets revisionsutskott. Valberedningen har diskuterat de huvudsakliga krav som bör

COORS BOLAGSSTYRNINGSSTRUKTUR



ställas på styrelseledamöterna, inklusive kravet på oberoende ledamöter, och har granskat antalet styrelseuppdrag som respektive ledamot har i andra bolag. Valberedningen har lagt stor vikt vid att säkerställa en jämn könsfördelning, mångsidighet och bredd.

Aktieägare har varit välkomna med förslag och synpunkter till valberedningen. Ingen särskild ersättning har utgått till någon av ledamöterna i valberedningen.

4. STYRELSEN

Styrelsen är ytterst ansvarig för bolagets organisation och verksamhet, och bedömer löpande bolagets och koncernens ekonomiska situation.

Sammansättning och arbete 2017

Coors styrelse består av sju stämموvalda ordinarie ledamöter och fem arbetstagarrepresentanter (varav tre är ordinarie och två suppleanter). Styrelsens sammansättning uppfyller Svensk kod för bolagsstyrnings krav om oberoende ledamöter. Ledamöternas beroendeställning presenteras i en tabell på nästa sida. Styrelsen presenteras i slutet av bolagsstyrningsrapporten, där också ledamöternas uppdrag utanför koncernen och innehav av Coor-aktier framgår. Styrelsen har utsett Coors chefsjurist till styrelsens sekreterare.

Under 2017 sammanträdde styrelsen tio gånger. Styrelsen har löpande behandlat strategiska frågor, finansiell

5. REVISIONSUTSKOTTET

Består av tre av styrelsens utsedda ledamöter: Kristina Schauman (ordförande), Mats Granryd och Heidi Skaaret. Coors CFO och externa revisorer deltar på samtliga möten.

Följer upp och övervakar intern kontroll, revision, riskhantering, redovisning och finansiell rapportering.

6. ERSÄTTNINGsutskottet

Består av tre av styrelsens utsedda ledamöter: Mats Granryd (ordförande), Monica Lindstedt och Kristina Schauman.

Bistår styrelsen med förslag i ersättningsfrågor samt följer upp och utvärderar ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer för koncernledningen.

7. PROJEKTUTSKOTTET

Består av tre av styrelsens utsedda ledamöter: Mats Granryd (ordförande), Anders Ehrling och Mats Jönsson.

Bistår styrelsen med förslag och beslut avseende större kundavtal, förvärv och andra viktiga avtal.

utveckling och frågor relaterade till kunder, personal, hållbarhet och riskhantering. Viktiga frågor som behandlats under verksamhetsåret har varit frågor relaterade till nya affärer och potentiella förvärv. Under året har styrelsen också hanterat försäljningen av skadeserviceverksamheten. Ledande befattningshavare har löpande föredragit specifika frågeställningar.

För hantering av frågor som behöver diskuteras särskilt har styrelsen valt att inrätta tre utskott: ett ersättningsutskott, ett revisionsutskott och ett projektutskott. Utskotten har löpande rapporterat till styrelsen från sina respektive möten.

Närvaron vid årets styrelsemöten har varit god. Styrelseledamöternas medverkan på styrelsemöten och i utskotten samt erhållna ersättningar framgår av nedanstående tabell.

Mångfaldspolicy

Såsom mångfaldspolicy tillämpar Coor regel 4.1 i Svensk kod för bolagsstyrning, innebärande att styrelsen ska ha en med

hänsyn till bolagets verksamhet, utvecklingskedje och förhållanden i övrigt ändamålsenlig sammansättning, präglad av mångsidighet och bredd avseende de bolagsstämموvalda ledamöternas kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt att en jämn könsfördelning ska eftersträvas.

Coor anser att bolagets styrelse uppfyller de krav som uppställs i mångfaldspolicy. Styrelsen utgörs av tre kvinnor och fyra män. Ledamöterna kommer från olika sektorer i näringslivet och har yrkesmässigt olika bakgrund och kompetens.

8. VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR OCH KONCERNLEDNING

Styrelsen har delegerat det operativa ansvaret för bolaget och dess förvaltning till bolagets koncernchef och verkställande direktör (vd), som leder verksamheten inom de ramar och riktlinjer som styrelsen fastställt. För arbetsfördelningen mellan styrelse och vd finns skriftliga instruktioner, som årligen fastställs av styrelsen. Sedan 2013 är Mikael Stöhr bolagets vd.

PRINCIPER FÖR ERSÄTTNING TILL STYRELSE OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Styrelsens arvode beslutas av årsstämman efter förslag från valberedningen. Till ordförande och ledamöter i utskott utgår extra arvode.

Årsstämman fastställer också principer för ersättning till ledande befattningshavare i koncernen. Av dessa riktlinjer framgår bland annat att den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig, konkurrenskraftig och återspegla individens prestationer och ansvar.

Frågor om ersättningar till ledande befattningshavare bereds i styrelsens ersättningsutskott, som också följer och utvärderar ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer löpande. För fullständig information beträffande riktlinjer för ersättning, se *not 6 Ersättning till ledande befattningshavare* i den legala årsredovisningen.

STYRELSEMEDLEMMARNAS NÄRVARO, BEROENDESTÄLLNING SAMT ERSÄTTNINGAR

	Närvaro vid möten				Beroendeställning		Ersättningar och arvoden
	Styrelse	Revisionsutskott	Projektutskott	Ersättningsutskott	Oberoende av bolaget	Oberoende av större ägare	Beslutade ersättningar och utskottsavoden, tSEK ⁴⁾
Totalt antal möten	10	5	2	2			
Stämموvalda ordinarie styrelseledamöter							
Søren Christensen ¹⁾	4	-	-	-	Ja	Ja	-
Anders Ehrling ²⁾	6	-	1	-	Ja	Ja	325
Mats Granryd, ordförande	10	5	2	2	Ja	Ja	950
Mats Jönsson	9	-	2	-	Nej	Ja	325
Monica Lindstedt	9	2	-	1	Ja	Ja	300
Anders Narvinger ³⁾	4	-	1	1	Ja	Ja	-
Kristina Schauman	10	5	-	1	Ja	Ja	450
Heidi Skaaret	9	3	-	-	Ja	Ja	350
Mikael Stöhr	10	-	-	-	Nej	Ja	-
Av facken utsedda arbetstagarrepresentanter							
Glenn Evans	10	-	-	-	Nej	Ja	-
Pier Karlevall	10	-	-	-	Nej	Ja	-
Göran Karlsson	10	-	-	-	Nej	Ja	-
Av facken utsedda arbetstagaruppleanter							
Robert Halén	10	-	-	-	Nej	Ja	-
Rikard Milde	8	-	-	-	Nej	Ja	-

¹⁾ Avträdde som styrelseledamot i samband med årsstämman 2017-05-04.

²⁾ Tillträdde som styrelseledamot i samband med årsstämman 2017-05-04.

³⁾ Avträdde som styrelseledamot och ordförande i samband med årsstämman 2017-05-04.

⁴⁾ Ersättningar och arvoden för utskottsarbete är beslutade av årsstämman den 4 maj 2017 och gäller fram till nästa årsstämma den 26 april 2018. För information om de ersättningar som har påverkat resultatet under 2017 hänvisas till *not 6, Ersättning till ledande befattningshavare* i den legala årsredovisningen.

UTVÄRDERING AV STYRELSEN
OCH KONCERNCHEF

Den årliga utvärderingen av styrelsens arbete, inklusive utskottens arbete, utfördes av extern konsult. Utvärderingen omfattade styrelsens arbetssätt, kompetens och sammansättning, inklusive ledamöternas bakgrund, erfarenhet och mångsidighet. Resultatet av utvärderingen presenterades för valberedningen och styrelsen.

Utvärdering av koncernchefens arbete behandlas vid styrelsesammanträde utan närvaro av bolagsledningen.

REVISORER

Öhrlings
PricewaterhouseCoopers AB (PwC)

Huvudansvarig revisor:
Magnus Brändström (född 1962).

Andra revisionsuppdrag:
Dometic, Scandic, Troax, Addnode.

Vd utser koncernledningen, som tillsammans med vd ansvarar för den dagliga verksamheten. I ansvaret ingår att fastställa mål för den operativa verksamheten, fördela resurser och följa upp verksamhetens resultat, liksom att förbereda förslag på investeringar, förvärv och avyttringar enligt styrelsens skriftliga anvisningar.

Under året sammanträdde koncernledningen elva gånger. Ärenden som hanterats är resultatuppföljning och prognoser, mål och måluppföljning, marknadsläget, pågående affärer, status i koncerngemensamma projekt, rekrytering och andra angelägna frågor. Därutöver har koncernledningen haft kortare telefonavstämningar minst en gång per månad.

Koncernen har även ett utökat ledningsforum, Top Management Team, som utgörs av koncernledningen och ländernas ledningsgrupper. Årligen samlas även koncernens cirka 130 högsta chefer i ett särskilt forum (Management Days) för att knyta kontakter, utbyta erfarenheter, inspireras och diskutera gemensamma angelägenheter.

9. EXTERNA REVISORER

Vid årsstämman 2017 omvaldes Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC) till bolagets externa revisorer fram till årsstämman 2018. Magnus Brändström har sedan 2015 varit huvudansvarig revisor för revisionen av Coor. PwC har varit Coors revisor sedan 2004.

Den externa revisionen av räkenskaperna i Coor utförs i enlighet med aktiebolagslagen, International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Revisorns uppdrag innefattar att granska årsbokslut, årsredovisning och koncernredovisning samt styrelsens och koncernledningens förvaltning. Revisorerna gör även en översiktlig granskning av delårsbokslutet per september samt granskar arbetet med internkontroll.

Revisorerna ska hålla styrelsen uppdaterad om planering, omfattning och innehåll i den årliga revisionen samt informera om tjänster som har utförts utöver revisionstjänster, ersättningen för sådana tjänster samt andra omständigheter som kan ha betydelse för revisorns oberoende. För att tillgodose styrelsens informationsbehov och säkerställa att

ÅRSKALENDER 2018

STYRELSEN	FEBRUARI	MARS	APRIL	MAJ	JUNI
	<ul style="list-style-type: none"> Genomgång av revisorernas granskning. Godkännande av bolagsstyrningsrapport. Beslut om förslag på vinstdisposition. Ersättningsutskottets utvärdering av ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsens utvärdering av koncernchef. Beslut om ersättning och andra villkor till koncernchef. Godkännande av bokslutskommuniké. Förberedelser för bolagsstämma. 	<p>MARS</p> <ul style="list-style-type: none"> Godkännande av årsredovisningen. 		<p>APRIL</p> <ul style="list-style-type: none"> Godkännande av Q1-rapport. Bolagsstämma. Konstituerande styrelsemöte. 	
REVISIONS- UTSKOTTET	<p>FEBRUARI, Q4-MÖTE</p> <ul style="list-style-type: none"> Bokslutskommuniké. Bolagsstyrningsrapport. Rapport från externrevisor. Externrevisorns oberoende. 			<p>APRIL, Q1-MÖTE</p> <ul style="list-style-type: none"> Q1-rapport. Revisionsplan och arvode för externrevisor. Utvärdering av externrevisionen. Översyn av Treasurypolicyn. 	
ERSÄTTNINGS- UTSKOTTET	<p>MÖTE I FEBRUARI INFÖR ÅRETS FÖRSTA STYRELSEMÖTE</p> <ul style="list-style-type: none"> Utvärdering av ersättningsutskottet. Beslut avseende ersättning till ledande befattningshavare exklusive koncernchef. Förslag till ersättning och andra villkor avseende koncernchef. 			<p>MARS (VID BEHOV)</p> <ul style="list-style-type: none"> Förberedelser inför bolagsstämma. 	

samtliga områden behandlas på ett strukturerat sätt deltar Coors revisorer på revisionsutskottets möten samt närvarar vid minst ett styrelsemöte per år. Vid minst ett tillfälle träffar revisorerna styrelsen utan närvaro av företagsledningen. Erhållet arvode för år 2017 redovisas i *not 8 Ersättning till revisor* i den *legala årsredovisningen*.

Miljö- och kvalitetsrevisorer

Coors verksamhet är certifierad enligt de internationella miljö- och kvalitetsstandarderna ISO 9001 respektive 14001, vilket innebär att verksamheten varje år också granskas av en oberoende part ur ett miljö- och kvalitetsperspektiv. Det Norske Veritas ansvarar för såväl kvalitets- som miljörevisionen. Under 2017 var Patrik Frykman huvudansvarig revisor på Det Norske Veritas. Resultatet av dessa revisioner rapporteras till koncernledningen. Mer om denna granskning redovisas i *hållbarhetsrapporten*.

10. INTERNKONTROLL OCH RISKHANTERING AVSEENDE DEN FINANSIELLA RAPPORTERINGEN

Coors ramverk för internkontroll har

utformats för att säkerställa en korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering och redovisning i enlighet med IFRS, tillämpliga lagar och regler samt övriga krav för bolag noterade på Nasdaq Stockholm.

Coors styrelse har det övergripande ansvaret för att bolaget har ett effektivt system för internkontroll. Styrelsen har inom sig inrättat ett revisionsutskott som övervakar frågor rörande den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen i enlighet med utskottets arbetsordning.

Coors arbete med internkontroll har sin grund i det ramverk som COSO tagit fram. Enligt detta ramverk består internkontrollen av ett flertal komponenter - Kontrollmiljö, Riskbedömning, Kontrollaktiviteter, Information och kommunikation samt Uppföljning/förbättring. Dessa komponenter är integrerade och verkar tillsammans för att förhindra och upptäcka väsentliga fel i den finansiella rapporteringen.

Intentionen med Coors ramverk för internkontroll är att så långt det är möjligt skapa effektiva processer och göra internkontrollen till en integrerad del av den dagliga verksamheten.

Kontrollmiljö

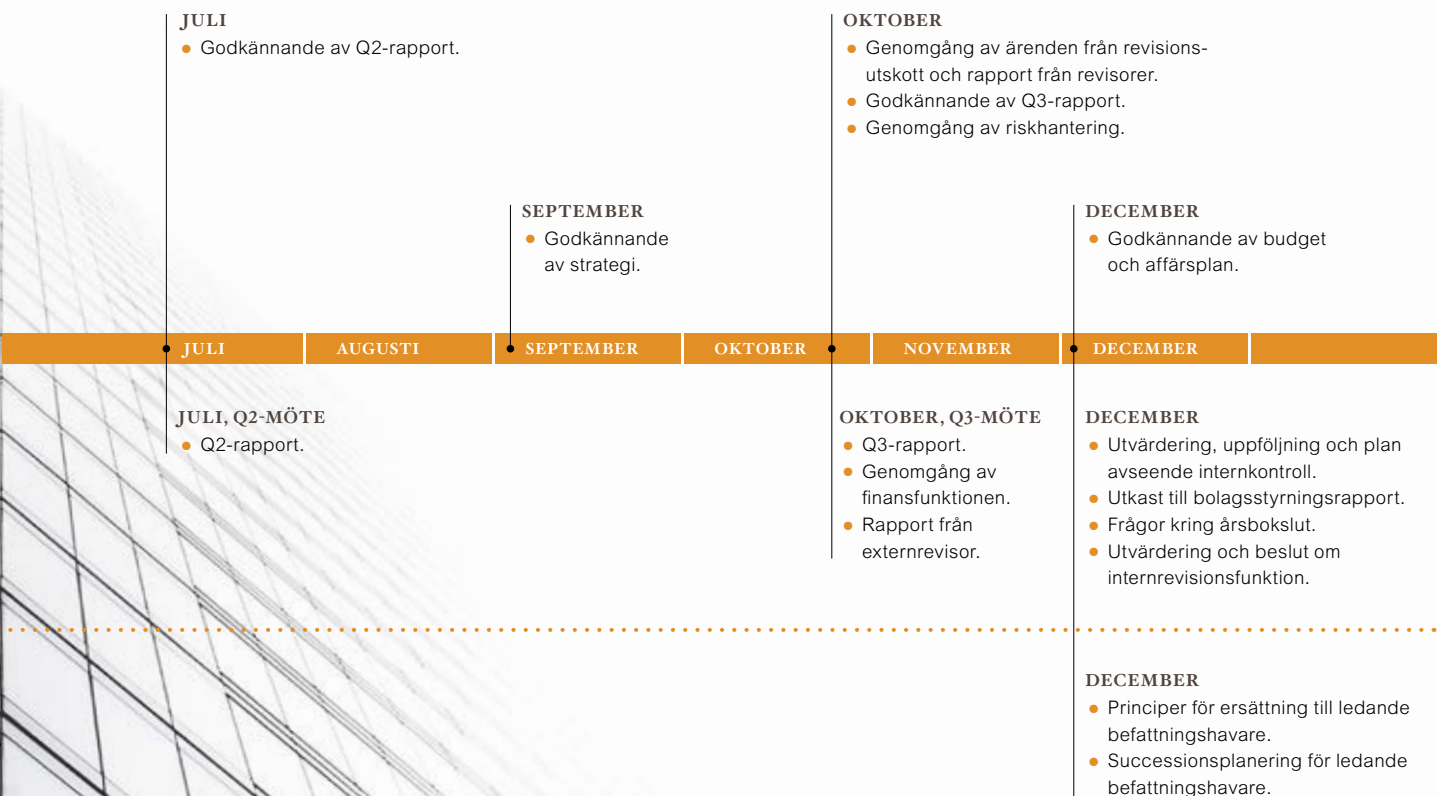
En god kontrollmiljö utgör grunden för effektiviteten i ett bolags interna kontrollsystem. Kontrollmiljön definieras genom styrande dokument i form av policyer, rutiner och manualer och upprätthålls genom tydligt definierade och kommunicerade beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden i organisationen.

Coor har en kontrollmiljö som bygger på en väl definierad ansvarsstruktur med regelbunden rapportering och uppföljning av finansiellt utfall, från sitenivå upp till koncernnivå, via kontrakt, affärsenhet och land.

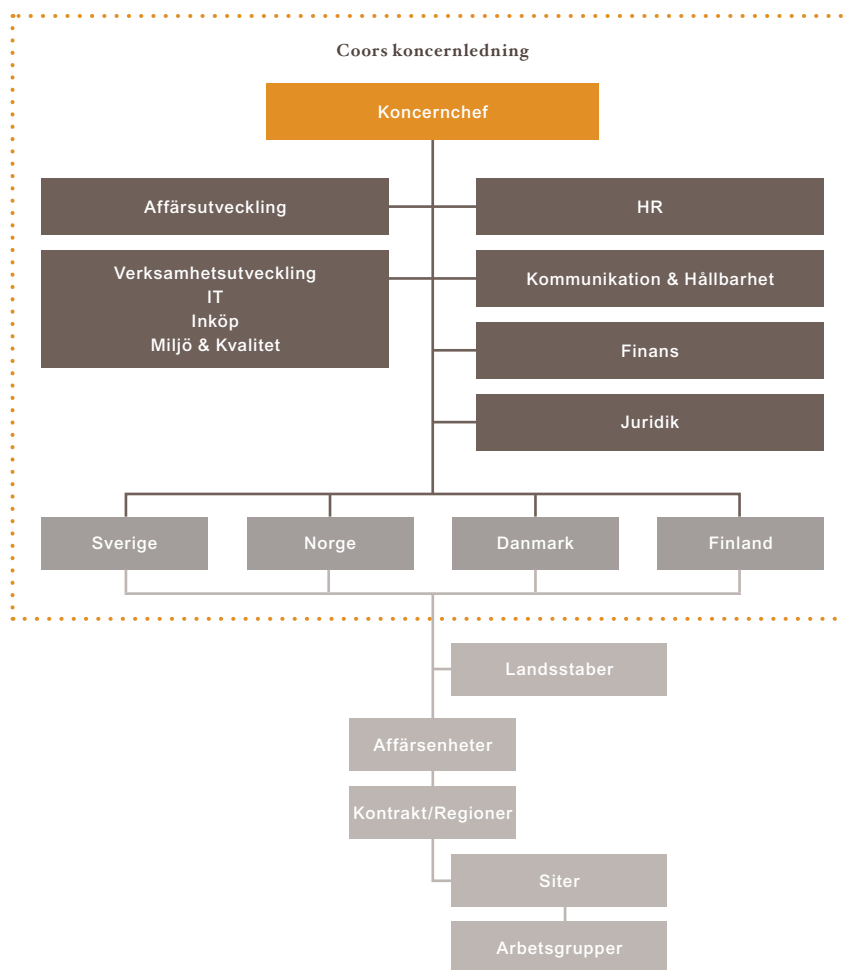
Coor har fastställt ett antal grundläggande riktlinjer och policyer som har stor betydelse för att upprätthålla en effektiv kontrollmiljö, till exempel uppförandekod och utanordnings- och attestinstruktion.

Riskbedömning

Utifrån den övergripande riskbedömning som koncernledningen upprättar (se avsnitt *Risker och riskhantering*) görs en detaljerad riskbedömning avseende den finansiella rapporteringen. Denna syftar till att identifiera och utvärdera



COORS ORGANISATIONSSTRUKTUR



väsentliga risker i de finansiella processerna samt risker för oegentligheter och bedrägerier.

Riskbedömningen avseende den finansiella rapporteringen beaktar bland annat materialitet, komplexitet och bedrägeririsk i olika resultat- och balansposter samt risker för att felaktigheter uppstår i underliggande processer. Riskbedömningen utgör underlag vid utformning av de kontrollaktiviteter som ska hantera riskerna. Riskbedömning utförs genom ett samarbete mellan processägare, representanter från respektive land och Coors finansfunktion på koncernnivå.

Kontrollaktiviteter

Baserat på de risker som identifierats avseende den finansiella rapporteringen utformas kontrollaktiviteter för att

begränsa identifierade risker och bidra till såväl korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering som processeffektivitet.

Coor har definierat sex väsentliga finansiella processer – bokslut, skatt, försäljning, inköp, löner och investeringar. Inom varje process har Coor identifierat ett antal nyckelkontroller som ska tillämpas av samtliga större bolag inom koncernen. Utöver de finansiella processerna ingår även IT som ett väsentligt område då det har betydande påverkan på tillförlitligheten inom de finansiella processerna.

Under året har koncernen implementerat ett nytt inköpssystem vilket skapar goda förutsättningar för en effektiv inköpsprocess med förbättrad styrning och ett mer automatiserat flöde med många inbyggda kontroller.

Inom Coor finns olika typer av

nyckelkontroller; koncernövergripande kontroller, manuella och automatiska kontroller samt generella IT-kontroller. Se illustration på nästa sida om hur risk och målsättning kopplas till en kontrollaktivitet för respektive typ av kontroll.

En central del av koncernens kontrollaktiviteter utgörs av en strukturerad och väl fungerande finansiell uppföljning, kopplat till finansiellt ansvar. På olika nivåer inom organisationen utförs regelbundet standardiserade analytiska kontroller, det vill säga avvikelsetransaktioner och rimlighetsbedömningar av större poster i resultat- och balansräkning. Till sammans med de ytterligare kontroller som görs på koncernnivå är denna process utformad för att säkerställa att den finansiella rapporteringen inte innehåller några väsentliga felaktigheter.

Information och kommunikation

För att samtliga medarbetare inom organisationen ska kunna ta sitt ansvar för intern styrning och kontroll är det nödvändigt att de är medvetna om, och har tillgång till, väsentliga interna styrinstrument. En viktig del av internkontrollen är därför att säkerställa att viktiga styrinstrument hålls uppdaterade, och finns tillgängliga för alla medarbetare på koncernens intranät, samt att förändringar och uppdateringar kommuniceras på ett tydligt sätt.

För kommunikation med externa parter finns en kommunikations- och IR-policy som anger riktlinjer för hur denna kommunikation ska ske samt säkerställer att koncernen uppfyller de krav som finns på att korrekt information lämnas regelbundet genom bland annat årsredovisning, delårsrapporter, pressmeddelanden och tillkännagivanden på bolagets hemsida, www.coor.com.

Övervakning – uppföljning och förbättring

Uppföljning och övervakning av koncernens internkontroll är en del av koncernens naturliga förbättringsarbete och utförs i syfte att säkerställa att den interna styrningen och kontrollen förblir relevant och utförs på ett effektivt sätt.

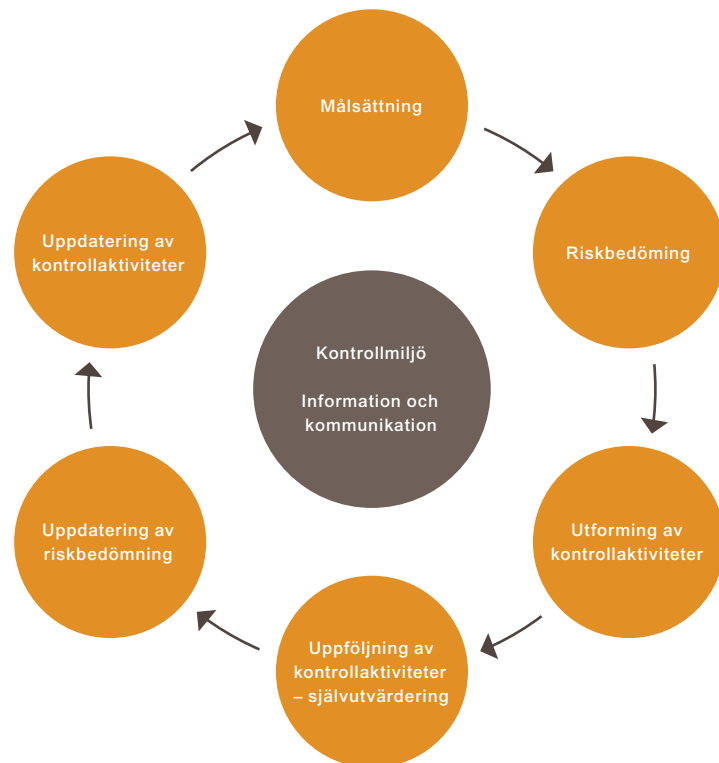
Koncernens ekonomiska situation samt finansiella strategier och målsättningar behandlas vid varje styrelsemöte. Styrelsen erhåller även mellan styrelsemötena månadsrapporter avseende den finansiella utvecklingen. Styrelsen har givit revisionsutskottet i uppdrag att säkerställa att uppföljning och utvärdering sker av bolagets internkontroll avseende

INTERN STYRNING OCH KONTROLL INOM COOR

Internkontroll utgör inom Coor en integrerad del av den dagliga verksamheten och det pågår ett löpande förbättringsarbete för att minimera riskerna inom de finansiella processerna. Genom en kontinuerlig uppföljning, utvärdering och uppdatering av kontrollaktiviteter skapas ett effektivt system för internkontroll. Arbetet med internkontroll bedrivs på samma sätt i samtliga större länder där Coor har verksamhet.

FINANSIELLA PROCESSER

- Bokslut
- Skatt
- Försäljning
- Inköp
- Löner
- Investeringar
- IT/IT-säkerhet



KONCERNÖVERGRIPANDE KONTROLL

Mål: Korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering.

Identifierad risk: Felaktig finansiell rapportering till följd av bristfällig finansiell styrning och uppföljning.

Kontrollaktivitet: Upprätthålla en tydlig ansvars- och organisationsstruktur för finansiell styrning och uppföljning av månads-, kvartals- och årsbokslut.

MANUELL KONTROLL

Mål: Korrekt och tillförlitlig finansiell rapportering.

Identifierad risk: Felaktig värdering, klassificering och redovisning av poster i balansräkningen.

Kontrollaktivitet: Samtliga konton i balansräkningen ska stämmas av månatligen.

GENERELLA IT-KONTROLLER

Mål: Säkerställa effektivt utnyttjande av IT.

Identifierad risk: Felaktig finansiell rapportering till följd av att förändringar i IT-miljön inte verifierats och testats ordentligt.

Kontrollaktivitet: Samtliga förändringar i koncernens nyckelapplikationer ska testas och verifieras enligt tydliga riktlinjer innan driftsättning.

den finansiella rapporteringen. Revisionsutskottet ska följa upp kvaliteten i koncernens internkontroll samt säkerställa att de brister och förslag till åtgärder som framkommit vid den externa revisionen åtgärdas. Koncernens externa revisorer granskar varje år den interna kontrollen och avrapporterar sina iakttagelser i en rapport till ledningen och revisionsutskottet. Revisionsutskottet avrapporterar till styrelsen vid påföljande styrelsemöte.

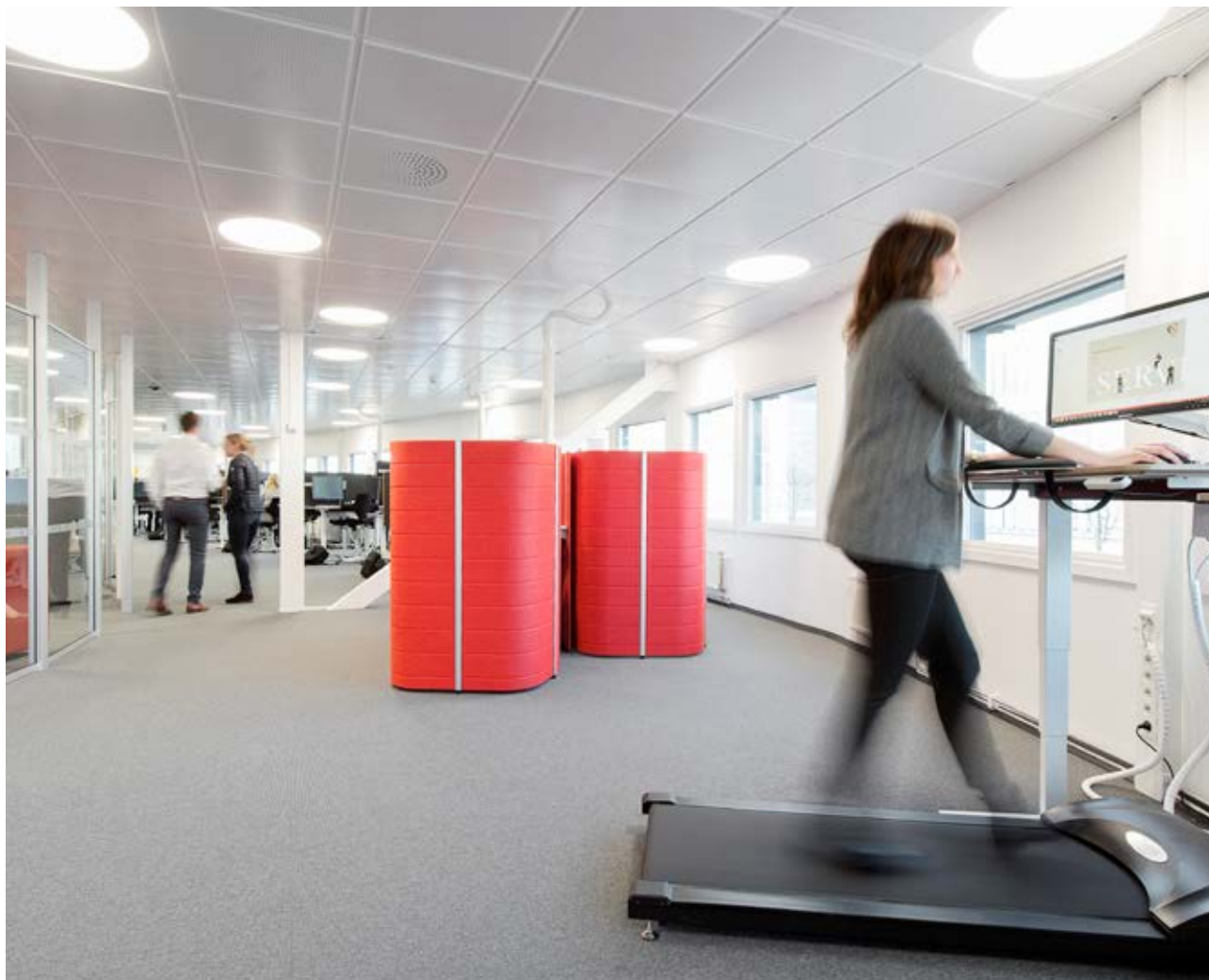
Revisionsutskottet har givit koncernens finansfunktion på koncernnivå ansvar för att utveckla och förbättra den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen. Detta sker dels proaktivt genom att löpande analysera

och uppdatera koncernens ramverk för internkontroll, dels genom att granska hur den interna kontrollen fungerar. En viktig komponent i uppföljningen av internkontrollen är den självvärdering som årligen genomförs inom koncernen. Syftet med självvärderingen är att säkerställa att samtliga kontrollaktiviteter utförts på ett tillfredsställande sätt, men även att identifiera förbättringsmöjligheter i ramverket. Uppföljning görs för respektive land och process. Detaljerade slutsatser och förslag på förbättringar rapporteras till respektive land och processägare. En mer övergripande avrapportering sker till koncernens revisionsutskott. Slutsatserna från självvärderingen lämnas även till

koncernens externa revisorer som bedömer i vilken utsträckning de kan förlita sig på det arbete som utförts i samband med sin revision.

INTERNREVISION

I enlighet med Koden har styrelsen utvärderat behovet av en särskild internrevisionsfunktion. Med hänsyn till koncernens storlek har styrelsen för närvarande bedömt att det inte föreligger något behov av en separat internrevisionsfunktion. Internrevisionsarbetet har organiserats som en del av koncernens finansfunktion. Behovet av en internrevisionsfunktion kommer att prövas årligen.



REVISORNS YTTRANDE OM BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Till bolagstämman i Coor Service Management Holding AB, org.nr 556742-0806

Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2017 på sidorna 94-102 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt

mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

Uttalande

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6§ andra stycket punkterna 2-6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningen och koncernredovisningen samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 19 mars 2018

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

MAGNUS BRÄNDSTRÖM
Auktoriserad revisor

STYRELSE



MATS GRANRYD

Styrelseledamot sedan 2016. Styrelseordförande sedan 2017. Ordförande i projektutskottet och ersättningsutskottet, samt medlem i revisionsutskottet.

FÖDD: 1962

UTBILDNING: Civilingenjörs-examen Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

ARBETSLIVSERFARENHET: VD Tele2 Group, Marknadsbolagschef i Ericsson Indien, UK, Nord Europa & Central Asien och Nord Afrika, Ansvarig för Supply och Logistic inom gruppen Ericsson. Konsult Arrigo och Andersen Consulting.

ANDRA NUVARANDE UPPDRAG: Director General GSMA, styrelseledamot i Swedbank.

AKTIEÄGANDE: 10 000 aktier.



ANDERS EHRLING

Styrelseledamot sedan 2017. Medlem i projektutskottet.

FÖDD: 1959

UTBILDNING: Civilekonom-examen, Handelshögskolan i Stockholm.

ARBETSLIVSERFARENHET: 23 år inom SAS varav de avslutande 5 åren som VD SAS Sverige, Koncernchef och VD Scandic Hotels AB, Koncernchef och VD Braathens Aviation AB.

ANDRA NUVARANDE UPPDRAG: Styrelseordförande i Unlimited Travel Group UTG AB och A-Katsastus Group OY. Styrelseledamot i Parks&Resorts Scandinavia AB och Dreamtroopers AB.

AKTIEÄGANDE: 0



MATS JÖNSSON

Styrelseledamot sedan 2000. Medlem i projektutskottet.

FÖDD: 1957

UTBILDNING: Civilingenjörs-examen, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm.

ARBETSLIVSERFARENHET: VD och koncernchef i Coor Service Management. Olika befattningar inom Skanska inklusive VD och koncernchef Skanska Services.

ANDRA NUVARANDE UPPDRAG: Styrelseordförande i Logent Holding AB och Lekolar AB. Styrelseledamot i NCC AB och Assemblin Holding AB.

AKTIEÄGANDE: 339 155 aktier.



MONICA LINDSTEDT

Styrelseledamot sedan 2015. Medlem i ersättningsutskottet.

FÖDD: 1953

UTBILDNING: Civilekonom och doktorandstudier i företags-ekonomi, Handelshögskolan i Stockholm.

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

ANDRA NUVARANDE UPPDRAG: Styrelseordförande i Företagarna och Hemfrid i Sverige AB. Styrelseledamot i Svenska hus AB, Sveriges Television AB, Apotea AB, AB Gullringsbo Egendomar, SNS (Studieförbundet Näringsliv och Samhälle) och Tysk-Svenska Handelskammaren.

AKTIEÄGANDE: 10 000 aktier.

ARBETSTAGARREPRESENTANTER



GLENN EVANS

Styrelseledamot sedan 2013.

FÖDD: 1959

Arbetstagarrepresentant, Unionen.



PIER KARLEVALL

Styrelseledamot sedan 2016.

FÖDD: 1954

Arbetstagarrepresentant, Ledarna.



GÖRANKARLSSON

Styrelseledamot sedan 2013.

FÖDD: 1954

Arbetstagarrepresentant, IF Metall.



KRISTINA SCHAUMAN

*Styrelseledamot sedan 2015.
Ordförande i revisionsutskottet,
medlem i ersättningsutskottet.*

FÖDD: 1965

UTBILDNING: Civilekonom-examen, Handelshögskolan i Stockholm.

ARBETSLIVSERFARENHET: Grundare, konsultbolaget Calea AB. Ekonomi- och finansdirektör Apoteket AB, Carnegie Group och OMX AB. Group Treasurer, OMX AB. Vice President, Corporate Finance och Group Treasurer Investor AB.

ANDRA NUVARANDE UPPDRAG: VD och styrelseledamot i Calea AB. Styrelseledamot i BEWI Group AB, BillerudKorsnäs AB, ÅF AB, Apoteket AB, Orexo AB, Livförsäkringsbolaget Skandia ömsesidigt och Ellos Group Holding AB.

AKTIEÄGANDE: 10 000 aktier.



HEIDI SKAARET

*Styrelseledamot sedan 2016.
Medlem i revisionsutskottet.*

FÖDD: 1961

UTBILDNING: Civilekonom-examen, University of Washington, USA.

ARBETSLIVSERFARENHET: VD Lindorff AS och EVP Lindorff Group AB, VD IKANO Bank Norge, Bankchef DNB ASA.

ANDRA NUVARANDE UPPDRAG: Chief Operating Officer Storebrand ASA. Styrelseordförande i Storebrand Bank ASA, Storebrand Forsikring AS og Storebrand Helseforsikring AS.

AKTIEÄGANDE: 0



MIKAEL STÖHR

*Styrelseledamot, VD och koncernchef
sedan 2013.*

FÖDD: 1970

UTBILDNING: Juristexamen, Lunds Universitet.

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

ANDRA NUVARANDE UPPDRAG: Styrelseledamot i SJ AB.

AKTIEÄGANDE: 78 947 aktier.

ARBETSTAGARSUPPLEANTER



ROBERT HALÉN

Styrelsesuppleant sedan 2015.

FÖDD: 1958

Arbetstagarrepresentant,
IF Metall.



RIKARD MILDE

Styrelsesuppleant sedan 2016.

FÖDD: 1967

Arbetstagarrepresentant,
Unionen.

KONCERNLEDNING



MIKAEL STÖHR

VD och Koncernchef sedan 2013.

Se "Presentation av styrelsen" för ytterligare information om Mikael Stöhr.



ANDERS ASPLUND

HR-chef sedan 2000.

FÖDD: 1955

UTBILDNING: Socionomexamen från Stockholms Universitet.

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

AKTIEÄGANDE: 39 398 aktier.



KLAS ELMBERG

Vice vd för verksamheten i Sverige sedan 2016.

FÖDD: 1974

UTBILDNING: Magisterexamen i internationell företagsekonomi, Handelshögskolan i Göteborg.

ARBETSLIVSERFARENHET: Flertal olika roller inom Coor bl.a. som VD för Coor Norge och Affärenhetschef i Coor Sverige, Managementkonsult, Accenture. Controller, Saab Automobile.

AKTIEÄGANDE: 20 268 aktier.



ANNACARIN GRANDIN

Chef för verksamheten i Sverige sedan 2016.

FÖDD: 1967

UTBILDNING: Civilekonomexamen, Stockholms Universitet/Högskolan i Gävle/Sandviken.

ARBETSLIVSERFARENHET: Flera roller i Coor bl.a. som VD Coor Norge, Veolia och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL).

AKTIEÄGANDE: 34 704 aktier.



JOHAN MILD

Chef för verksamheten i Finland sedan 2011.

FÖDD: 1974

UTBILDNING: Magisterexamen i redovisning, Svenska Handelshögskolan i Helsingfors.

ARBETSLIVSERFARENHET: VD, LujjaPalvelut Oy. Direktör, ISS Palvelut Oy.

ANDRANUVARANDE UPPDRAG: Styrelseledamot i Länsi-Uudenmaan säästöpankki och Kiinteistöyönantajat ry.

AKTIEÄGANDE: 16 537 aktier.



JENS EBBE RASMUSSEN

Chef Affärsutveckling sedan 2009.

FÖDD: 1968

UTBILDNING: Magisterexamen i företagsekonomi och nationalökonomi, Lunds Universitet. Finance, École supérieure de commerce de Paris. Kadett, Pansarofficershögskolan Skövde.

ARBETSLIVSERFARENHET: Managementkonsult, McKinsey & Company. Fixed Income Department, Unibank Markets. Konsult/Extern rådgivare, Fruktbudet.

AKTIEÄGANDE: 61 213 aktier.



ERIK STRÜMPEL

Chefsjurist sedan 2006.

FÖDD: 1970

UTBILDNING: Juristexamen, Lunds Universitet. IFL Executive Education, Handelshögskolan i Stockholm.

ARBETSLIVSERFARENHET: Advokat, Linklaters Advokatbyrå. Notarie, Handens tingsrätt

AKTIEÄGANDE: 2 499 aktier.



OLOF STÅLNACKE

CFO och IR-chef sedan 2009.

FÖDD: 1965

UTBILDNING: Magisterexamen i finansiell ekonomi och internationell företagsekonomi, Handelshögskolan i Stockholm

ARBETSLIVSERFARENHET: Ekonomichef, The Absolut Company, V&S-koncernen. Flera ekonomichefsroller och managementkonsult, McKinsey & Company.

ANDRANUVARANDE UPPDRAG: Styrelseledamot och Kassaförvaltare, Ericastiftelsen.

AKTIEÄGANDE: 82 929 aktier.



NIKOLAI UTHEIM

Chef för verksamheten i Norge sedan 2016.

FÖDD: 1975

UTBILDNING: Civilekonom med inriktning mot finans, Norwegian School of Management (BI) and Copenhagen Business School.

ARBETSLIVSERFARENHET: Konsult, PwC Norge, Statoil Norge AS (Deputy CFO, Chief Controlling and Strategy Projects).

AKTIEÄGANDE: 8 000 aktier.



JØRGEN UTZON

Chef för verksamheten i Danmark sedan 2001.

FÖDD: 1961

UTBILDNING: Magisterexamen i företagsekonomi, Copenhagen Business School. Executive Program, International Institute for Management Development, Lausanne.

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

ANDRA NUVARANDE UPPDRAG: Ordförande i Servicebranchens Arbejdsgiverforening (SBA) och ledamot i DI Service (Dansk Industri). Ledamot i Nordomatic AB och i Dominus A/S.

AKTIEÄGANDE: 50 000 aktier.



RIKARD WANNERHOLT

Chef Verksamhetsutveckling sedan 2013.

FÖDD: 1962

UTBILDNING: Civilekonom-examen, Lunds Universitet. Advanced Management Program, Handelshögskolan i Stockholm. International Executive Program, IESE Business School, Navarra, Barcelona.

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

AKTIEÄGANDE: 22 746 aktier



MAGDALENA ÖHRN

Kommunikationschef, tillträdde 15 januari 2018.

FÖDD: 1966

UTBILDNING: Fil kand. i informationsvetenskap, Uppsala Universitet samt Poppius journalistiska skola.

ARBETSLIVSERFARENHET: Informationschef, Ving, Byråchef, kundansvarig projektledare samt diverse andra roller på Prime PR, Projektledare, Rikta kommunikation, Presschef, TV3.

ANDRA NUVARANDE UPPDRAG: Styrelseledamot i New Hope, Reseindustrins barnfond.

AKTIEÄGANDE: 0

FLERÅRSÖVERSIKT, UTVALDA NYCKELTAL

MSEK	2017	2016	2015	2014	2013
Omsättning					
Omsättning	7 722	7 272	7 086	6 424	6 012
<i>Tillväxt nettoomsättning, %</i>	6,2	2,6	10,3	6,8	17,7
<i>varav organisk tillväxt, %</i>	5,6	3,1	10,8	6,2	-1,1
<i>varav valutakurseffekt, %</i>	0,6	-0,5	-0,5	0,6	-0,7
<i>varav förvärvat tillväxt, %</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	19,5
Resultat och marginal					
Rörelseresultat (EBIT)	268	242	71	-88	-197
<i>Rörelsemarginal, %</i>	3,5	3,3	1,0	-1,4	-3,3
EBITA	438	418	248	243	171
<i>EBITA-marginal, %</i>	5,7	5,8	3,5	3,8	2,8
Justerat EBITA	468	435	363	345	296
<i>Justerad EBITA-marginal, %</i>	6,1	6,0	5,1	5,4	4,9
Justerat EBITDA	517	476	404	385	345
<i>Justerad EBITDA-marginal, %</i>	6,7	6,5	5,7	6,0	5,7
Resultat före skatt	244	167	-44	-359	-924
Resultat efter skatt	188	123	193	-315	-588
Justerat nettoresultat	358	300	370	15	-220
Kassaflöde					
Operativt kassaflöde	492	414	295	257	255
<i>Kassagenerering, %</i>	103	91	115	108	115
Kapitalstruktur					
Rörelsekapital	-630	-552	-503	-417	-353
<i>Rörelsekapital/Omsättning, %</i>	-8,2	-6,5	-7,1	-6,5	-5,9
Nettoskuld	699	807	945	2 668	2 600
Skuldsättningsgrad (leverage), ggr	1,4	1,7	2,3	6,9	7,5
<i>Soliditet, %</i>	40	44	45	18	24
Utdelning, SEK	4,00	3,00	2,00	n/a	n/a
Övrigt					
Antal anställda (FTE) vid årets slut	6 695	6 108	6 142	5 809	4 883

SYFTE MED UTVALDA NYCKELTAL

För att ge investerare och andra intressenter tydligare information om koncernens verksamhet och underliggande framgångsfaktorer har Coor valt att lämna information om ett antal viktiga nyckeltal. Nedan förklaras syftet med dessa nyckeltal. För definitioner av begrepp och beräkning av nyckeltal, se avsnitt Definitioner.

TILLVÄXT

Koncernen bedömer att den organiska tillväxten bäst speglar den underliggande tillväxten i verksamheten, då denna exkluderar effekten av förvärv samt fluktuationer i valutakurser.

RESULTAT OCH LÖNSAMHET

För att reflektera utvecklingen och lönsamheten i den underliggande verksamheten på ett mer rättvisande sätt har koncernen definierat nyckeltal där resultatet justerats för jämförelsestörande poster samt av- och nedskrivningar av goodwill och kundkontrakt. Koncernen bedömer att justerat EBITA är det mått på rörelseresultat som tydligast åter speglar den underliggande lönsamheten och det är även detta resultatmått som koncernens segment följs upp och utvärderas utifrån internt.

Resultatmättet justerat nettoresultat exkluderar de icke kassaflödespåverkande posterna av- och nedskrivningar av goodwill och kundkontrakt från koncernens nettoresultat och utgör underlag för beslut om utdelning till aktieägarna.

KASSAFLÖDE OCH RÖRELSEKAPITAL

Koncernen följer löpande det operativa kassaflödet vilket inkluderar rörelseresultatet (rensat för ej kassaflödespåverkande poster), nettoinvesteringar och förändring av rörelsekapital. Koncernen har valt att i detta mått exkludera kassaflöde relaterat till finansiella transaktioner samt inkomstskatter för att på ett tydligare sätt påvisa det kassaflöde som verksamheten genererar.

Koncernen har som målsättning att ha en kassagenerering som uppgår till minst 90 procent (på rullande 12 månader). För att måttet ska vara rättvisande över tid utgår koncernen vid beräkning av kassagenerering från ett rörelseresultat och operativt kassaflöde som är rensat för jämförelsestörande poster.

För att nå uppsatt mål för kassagenerering är det av stor vikt att minimera rörelsekapitalet och upprätthålla ett negativt rörelsekapital, varför koncernen löpande följer upp storleken på rörelsekapitalet i relation till nettoomsättningen.

NETTOSKULD OCH SKULDSÄTTNINGSGRAD

För att löpande säkerställa att koncernen har en ändamålsenlig finansieringsstruktur och efterlever de finansiella åtaganden som finns i låneavtalet är det relevant att analysera nettoskulden och skuldsättningsgraden (definierad som nettoskuld dividerat med justerat EBITDA). Koncernen har en målsättning att skuldsättningsgraden ska understiga 3,0 gånger.

ÖVRIGT
UTVALDA NYCKELTAL

AVSTÄMNING AV UTVALDA NYCKELTAL, MSEK	2017	2016	2015	2014	2013
RÖRELSERESULTAT (EBIT)	268	242	71	-88	-197
Av- och nedskrivning kundkontrakt (not 11)	170	176	177	331	368
EBITA	438	418	248	243	171
Jämförelsestörande poster (not 4)	29	17	115	102	125
JUSTERAT EBITA	468	435	363	345	296
Avskrivningar	50	41	41	39	48
JUSTERAT EBITDA	517	476	404	385	345
Periodens resultat, kvarvarande verksamheter	188	123	193	-315	-588
Av- och nedskrivning av kundkontrakt	170	176	177	331	368
JUSTERAT NETTORESULTAT	358	300	370	15	-220
SPECIFIKATION RÖRELSEKAPITAL					
Varulager	12	11	17	17	47
Kundfordringar	1 159	1 080	1 069	1 155	1 215
Övriga fordringar	18	12	15	21	40
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	374	395	368	426	427
Leverantörsskulder	-944	-790	-835	-893	-903
Övriga skulder	-189	-185	-182	-209	-189
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	-1 059	-1 018	-893	-908	-879
Avgår avvecklad verksamhet	0	-52	-55	-25	-96
Avgår räntebärande fordringar/skulder	-1	-5	-9	-1	-14
RÖRELSEKAPITAL	-630	-552	-503	-417	-353
SPECIFIKATION NETTOSKULD					
Upplåning – långfristig	1 399	1 401	1 367	2 802	2 742
Upplåning – kortfristig	3	7	12	216	169
Avsättningar för pensioner	19	19	18	10	12
Likvida medel	-709	-603	-428	-335	-288
Räntebärande långfristiga fordringar	-12	-12	-15	-13	-22
Räntebärande rörelsefordringar	-1	-5	-9	-13	-14
NETTOSKULD	699	807	945	2 668	2 600

OPERATIVT KASSAFLÖDE	2017	2016	2015	2014	2013
Rörelseresultat (EBIT)	268	242	71	-88	-197
Emissionskostnader som redovisats i eget kapital	0	0	-49	0	0
Av- och nedskrivningar	219	217	218	370	416
Nettoinvesteringar	-74	-70	-46	-23	-33
Förändring av rörelsekapital	89	29	106	57	83
Ej likviditetspåverkande poster	-11	-4	-4	-58	-16
OPERATIVT KASSAFLÖDE	492	414	295	257	254
KASSAGENERERING					
Justerat EBITDA	517	476	404	385	345
Förändring av rörelsekapital	89	29	106	57	83
Nettoinvesteringar	-74	-70	-46	-23	-33
Övrigt	-2	-1	0	-2	1
Kassaflöde vid beräkning kassagenerering	531	434	463	416	396
KASSAGENERERING, %	103	91	115	108	115

DEFINITIONER

FINANSIELLA BEGREPP OCH NYCKELTAL

Kostnad sålda tjänster

Kostnader som är direkt relaterade till utförandet av de fakturerade tjänsterna, av- och nedskrivningar på maskiner och inventarier samt av- och nedskrivningar på goodwill och kundkontrakt.

Jämförelsestörande poster

Jämförelsestörande poster utgörs främst av kostnader för integration av kontrakt och förvärv samt mer omfattande omstruktureringsprogram. Jämförelsestörande poster inkluderas antingen i kostnad sålda tjänster eller i försäljnings- och administrationskostnader.

EBITA:

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar på goodwill och kundkontrakt.

Justerat EBITA:

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar på goodwill och kundkontrakt, exklusive jämförelsestörande poster.

Justerat EBITDA:

Rörelseresultat före av- och nedskrivningar på samtliga materiella och immateriella anläggningstillgångar, exklusive jämförelsestörande poster.

Justerat nettoresultat:

Resultat efter skatt exklusive av- och nedskrivningar på goodwill och kundkontrakt.

Operativt kassaflöde

Kassaflöde från den löpande verksamheten exklusive ränteintäkter, räntekostnader och betalad inkomstskatt, men inklusive nettoinvesteringar i immateriella och materiella anläggningstillgångar.

Rörelsekapital

Ikke räntebärande omsättningstillgångar med avdrag för icke räntebärande kortfristiga skulder per balansdagen.

BERÄKNING AV NYCKELTAL

Tillväxt nettoomsättning

Periodens förändring av nettoomsättning i procent av nettoomsättning motsvarande period föregående år.

Organisk tillväxt

Periodens förändring av nettoomsättning i procent av nettoomsättning föregående år, exklusive förvärv och valutakurseffekter.

Rörelsemarginal (EBIT-marginal)

Rörelseresultat i procent av nettoomsättning.

EBITA-marginal

EBITA i procent av nettoomsättning.

Justerad EBITA – marginal

Justerat EBITA i procent av nettoomsättning

Justerad EBITDA-marginal

Justerat EBITDA i procent av nettoomsättning.

Resultat per aktie

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets ägare i förhållande till genomsnittligt antal stamaktier.

Eget kapital per aktie

Eget kapital vid periodens slut, hänförligt till moderbolagets aktieägare, dividerat med antalet aktier vid periodens slut.

Kassagenerering

Justerat EBITDA minus nettoinvesteringar samt justerat för förändringar i rörelsekapital i procent av justerat EBITDA.

Rörelsekapital/nettoomsättning

Rörelsekapital på balansdagen i procent av nettoomsättningen (rullande 12 månader).

Nettoskuld

Räntebärande anläggnings- och omsättningstillgångar med avdrag för lång- och kortfristiga räntebärande låneskulder vid periodens slut.

Skuldsättningsgrad (leverage)

Nettoskuld vid periodens slut dividerat med justerat EBITDA.

Soliditet

Koncernens egna kapital och reserver som kan hänföras till moderbolagets ägare i procent av total balansomslutning vid årets slut.

ALLMÄNNA BEGREPP

Avtalslojalitet (inköp)

Andel inköp från centrala och lokala leverantörer med avtal.

Egenlevererade tjänster

Tjänster som utförs av egen personal istället för underleverantör.

FM och FM-marknaden

Tjänster i och omkring en fastighet, till exempel, fastighetsservice, lokalvård, catering, säkerhet.

”Hard” FM

Fastighetsservice, både invändig och utvändigt. Exempel på tjänster är underhåll, reparation och arbete på fastigheter.

Heltidstjänster

Heltidstjänster eller heltidsekvivalenter brukar också benämnas FTE, är antal anställda omräknat i heltidstjänster.

HSEQ

Är en engelsk förkortning som står för health, safety, environment and quality. På svenska innebär detta hälsa, säkerhet, miljö och kvalitet.

IFM

Integrated facility management, även benämnt TFM (total facility management) och IFS (integrated facility services). IFM innebär samordnad ledning och styrning av två eller flera facility management-tjänster.

IOT, internet of things

Internet of Things (IoT) eller "Sakernas Internet" är det nätverk av fysiska objekt (som fordon, byggnader, maskiner och andra objekt) försedda med elektronik, programvara, sensorer och nätverksanslutning, som gör det möjligt för dessa objekt att samla in och utbyta data. IoT tillåter föremål att avläsas och fjärrstyras i realtid. Reella mätvärden integreras i datorbaserade system, vilket kan ge förbättrad effektivitet, noggrannhet och ekonomiska fördelar.

Norden

Danmark, Finland, Norge och Sverige (Island exkluderat).

Service management

Service management definieras som samordnad styrning och ledning av ett antal servicetjänster. Grundidén är att hantera en eller flera tjänster på ett mer strukturerat och samordnat sätt, och att leverera det som avtalats på ett effektivt sätt enligt etablerade processer till överenskommen kvalitet och kostnad.

SME

Small and Medium-sized Enterprise. Engelsk förkortning som beskriver segmentet små- och medelstora företag (SMF på svenska).

”Soft” FM

Arbetsplatservice. Soft FM kan delas upp i lokalvård, catering, säkerhet och andra soft FM-tjänster. Exempel på sådana tjänster är drift av personalrestauranger, bemannad övervakning och supporttjänster (bland annat växter och konferenssupport).

SÄRSKILD INFORMATION TILL AKTIEÄGARE

ÅRSSTÄMMA 2018

Delta på årsstämma

Coors årsstämma äger rum den 26 april kl. 15.00 i konferensanläggningen Kista Entré, Knarrarnäsgatan 7, Kista. Aktieägare som önskar att delta på årsstämman måste meddela detta i förväg. Detaljer om anmälningsförfarandet framgår av kallelsen till årsstämman.

Utsick av kallelsen och anmälan

Kallelsen publicerades den 20 mars 2018. Sista anmälningsdag för deltagande på årsstämman är den 20 april 2018.

Avstämningsdag

Den 30 april 2018.

FINANSIELL KALENDER 2018

26 april 2018	Delårsrapport i januari – mars 2018
26 april 2018	Årsstämma 2018
18 juli 2018	Delårsrapport januari – juni 2018
24 Oktober 2018	Delårsrapport januari – september 2018
21 Februari 2019	Bokslutskommuniké januari – december 2018

En kontinuerligt uppdaterad kalender finns på coor.se/investerare.

DISTRIBUTIONSPOLICY

Alla finansiella rapporter finns på engelska och svenska, och publiceras löpande på Coors hemsida under fliken coor.se/Investerare. Coors tryckta årsredovisning distribueras endast till de aktieägare som särskilt begärt detta via epost: ir@coor.com

KONTAKT

Mejladress, investerarrelaterade ärenden: ir@coor.com
Mejladress, allmänna ärenden: info@coor.com
Telefonnummer: **010-559 50 00**
Kontaktpersoner presenteras på bolagets hemsida coor.se

Text och produktion:
Coor Service Management och Narva.

Tryck: GöteborgsTryckeriet, Mölndal, april 2018.
Fotografer: Peter Knutson, Geir Dokken, Mikkel Jul Hvilshøj
Vesa Laitinen, OTW, Jann Lipka.





Coor Service Management har verksamhet i hela Norden.
På www.coor.com hittar du ditt närmaste Coor-kontor.
Adressen till huvudkontoret är:

HUVUDKONTOR
Coor Service Management
Knarrarnäsgatan 7, 164 99 Kista, Sverige

Telefon: 010-559 50 00

www.coor.com