



ÅRETS BÖRSBOLAG 2017

Om Årets börsbolag

Sveriges största tävling inom investerarrelationer

Årets börsbolag är Sveriges största tävling inom finansiell kommunikation och investerarrelationer. Tävlingen startades 1980 av Aktiespararna och har arrangerats av Kanton sedan 2007. I samband med detta infördes de tre deltävlingarna: Bästa IR-webbplats, Bästa delårsrapport samt Bästa årsredovisning vilket gör att Årets börsbolag är Sveriges mest omfattande IR-tävling. Syftet med Årets börsbolag är att höja ambitionsnivån hos bolagen, skapa praxis gällande finansiell och icke-finansiell information till bolagens alla intressenter samt att uppnå en mer enhetlig utformning av årsredovisning, delårsrapport och IR-webbplats. En transparent informationsgivning till bolagens alla intressenter kan resultera i en minskad riskpremie och en mer rättvis värdering.

Årets börsbolag 2017

Årets börsbolag 2017 omfattar bolag med säte i Sverige som är primärnoterade på Nasdaq Stockholms samtliga listor, NGM Equity Stockholm, First North samt First North Premier.

Tävlingskriterierna är baserade på internationell forskning inom området för investerarrelationer och utformade i samband med Aktiespararna. Sedan räkenskapsåret 2016 har Årets börsbolag övergått till en modell som innebär att deltagarna granskar sig själva med stöd av formulär som finns på Kantons hemsida. Resultaten kvalitetssäkras av Kanton.

Enbart ett bolag kan bli Årets börsbolag

Endast ett bolag kan bli Årets börsbolag, oavsett vilken lista som bolaget är noterat på. Vinnaren är det bolag med bäst totalresultat i de tre deltävlingarna Bästa IR-webbplats, Bästa årsredovisning och Bästa delårsrapport. Hedersomnämning lämnas till de bolag med bäst resultat i respektive deltävling.

I samband med offentliggörandet av vinnarna arrangerar Kanton ett event för att presentera de trender och goda exempel som identifierats under granskningsprocessen. Eventet är även ett tillfälle för alla som arbetar inom IR att utbyta erfarenheter, nätverka och träffa kollegor.



Om Kanton

Rådgivare inom strategisk finansiell rapportering

Kanton är rådgivare till börsbolag och företag med privata och offentliga ägare. Vi hjälper våra kunder att uppnå strategisk finansiell rapportering som uppfyller interna och externa regler och skapar värde för kunden och dess intressenter.

Djup och bredd utmärker Kanton

Med vår samlade kompetens och erfarenhet har vi unika förutsättningar att hjälpa kunder att skapa förtroende hos en bred krets intressenter med skiftande krav. Vi förenar specialistkunnande med överblick – djup och bredd.

Rådgivning och genomförande

Kanton konsulteras i en rad olika situationer och i projekt av varierande slag. Förvärv, börsintroduktioner, refinansieringar, värderingar samt intern styrning och kontroll är exempel på frågor där vi engageras. Vi har en omfattande IR-rådgivning som omfattar strategi, planläggning och genomförande av aktiviteter och rapportering.

Arbetsätt

Ett personligt, flexibelt och engagerat arbetsätt gör oss till en uppskattad samarbetspartner. Vi skapar skräddarsydda lösningar efter varje enskild kunds behov med ett personligt engagemang.

Kanton erbjuder tjänster inom:

- Finansiell rapportering
- Hållbarhetsredovisning
- Bolagsstyrning
- Investerarrelationer
- Värdering
- Börsintroduktioner

Om du är intresserad av att höra mer om vårt erbjudande är du varmt välkommen att kontakta: hans.borneroth@kanton.se

The logo for Kanton, consisting of the word "KANTON" in a serif font, centered within a solid olive-green square.

KANTON

Inledande ord

Den 19 september gick Kantons årliga event och prisutdelning i Årets Börsbolag 2017 av stapeln. Jag vill rikta ett personligt tack till alla deltagare i såväl tävlingen som under eventet.

Jag vill även passa på att rikta ett stort grattis till årets pristagare i deltävlingarna; Wallenstam och Cloetta (Bästa IR-webb), Axfood (Bästa delårsrapport) samt Platzer (Bästa årsredovisning). Lite extra vill jag lyfta Cloetta som vann tävlingen Årets börsbolag 2017 med enhetlig, transparent och förtroendeingivande finansiell kommunikation i samtliga av sina kanaler; attribut som väl symboliserar Årets börsbolags bakomliggande syfte.

Inför årets upplaga valde vi att vikta om i poängfördelningen mellan deltävlingarna genom en minskning av IR-webbens maxpoäng. Anledningen till detta var att utvecklingen inom så väl teknologi som regelverk hade kommit ikapp vissa kriterier. Vi valde därför att ta bort fem granskningspunkter från deltävlingen som inte längre upplevdes som relevanta. De kvarvarande 29 granskningspunkterna linjerades med poängen för motsvarande kriterier i övriga deltävlingar. Värt att notera är att de två senaste vinnarna av Årets börsbolag också var de som delade årets seger i Bästa IR-webb. IR-webben är i det avseendet fortfarande en kommunikationskanal som många bolag kan utnyttja mer effektivt. Utvecklingen går dock i den riktningen vilket bäddar för än mer spännande finaler i Årets börsbolag i framtiden.

Under sommaren genomgick knappa 60 av tävlingens bidrag en djupgående kvalitetssäkring från vilka vi i vanlig ordning hämtade nyttiga lärdomar. De mest relevanta förbättringsområdena för året presenterades under eventet tillsammans med goda exempel. De goda exempel som presenterades under eventet har inkluderats i det här kompendiet.

Under eventet gästades vi även av Fredric Nyström som i sin roll av chef för hållbara investeringar hos Öhman besitter en unik insikt i hållbarhetsredovisning och den information som efterfrågas av investerare. Vi tackar Fredric för den synnerligen lärorika föreläsningen och för den efterföljande diskussionen som jag tror vi alla tog med oss mycket ifrån till kommande hållbarhetsrapporter.

Slutligen vill jag tacka alla tävlingens intressenter som har kommit med uppmuntrande ord och konstruktiva inspel. Vare sig ni är aktiva deltagare eller nöjer er med att använda kriterierna för att förbättra den egna rapporteringen så blir vi väldigt glada när vi hör att kriterierna kommer till god användning då det i grund och botten är tävlingens syfte. Att tävlingen sedan fick avslutas med ett så pass trevligt och uppskattat event ger oss motivationen att ytterligare förbättra formatet till Årets börsbolag 2018.

Under de närmsta månaderna återkommer vi med mer information om Årets börsbolag 2018. Fram till dess hoppas jag att detta kompendium kommer er till god användning och önskar er en trevlig höst!

Med vänliga hälsningar,
Stefan Pedersen, Projektledare för Årets börsbolag

Vinnare av Årets börsbolag 2017

Som vinnare med full poäng i Bästa IR-webbplats 2017 och med höga poäng både i deltävlingen Bästa årsredovisning 2017 och Bästa delårsrapport 2017 står Cloetta som totalsegrare i Årets börsbolag 2017. Bolagets heltäckande finansiella rapporter kompletteras med en av börsens främsta hemsidor från vilken användare kan hämta såväl uppdaterad som historisk information.

”Med konsekvent, tydlig och informationsrik kommunikation i samtliga kanaler beskriver bolaget sig självt och sin värdeskapandeprocess samt förklarar sin omvärld på ett sätt som möjliggör för investerare och andra intressenter att fatta välgrundade beslut.”

- Kanton

Cloetta

Samtliga vinnare i Årets börsbolag 2017:

Årets börsbolag

Cloetta

Bästa årsredovisning

Platzer

Bästa delårsrapport

Axfood

Bästa IR-webbplats

Wallenstam & Cloetta



Jacob Broberg från Cloetta tog emot priset för Årets Börsbolag 2017. Cloetta tog även hem delad seger i deltävlingen Bästa IR-webbplats 2017. Foto: Kanton.

Fokusområden för kriterierna

Inledande information

Uttalande från ledande befattningshavare

Bolagsbeskrivning

Nyckeltal

Webbsändningar

Kalendarium

Styrelse och bolagsstyrning

Aktien och ägare

Risk- och känslighetsanalys

Ordlista och definitioner

Utvalda förbättringsområden

- baserat på resultaten i Årets börsbolag 2017

För att säkerställa resultaten i Årets börsblag genomförs årligen en kvalitetssäkring av de högst placerade bidragen samt en övergripande granskning av övriga bidrag. Baserat på resultaten i dessa granskningar väljer Kanton ut ett antal förbättringsområden i vilka bolag kan stärka sin informationsgivning och presenterar goda exempel som stöd och vägledning i förbättringsprocessen.

Årets utvalda områden återfanns inom områdena "Bolagsbeskrivning" samt "Risk- och känslighetsanalys". På följande sidor presenteras goda exempel inom respektive förbättringsområde som kan användas som inspiration till kommande rapporter och hemsiduppdateringar.

Utvalda förbättringsområden

Bolagsbeskrivning – Affärsidé, Strategier & Verksamhet

Bolagsbeskrivning – Mål & utfall

Bolagsbeskrivning – Marknad & Konkurrenter

Risk- och känslighetsanalys

Bolagsbeskrivning

Affärsidé, affärsmodell & strategier

En väl förklarad värdeskapandeprocess är inte bara till nytta för investerare, den ger även övriga intressenter en tydligare bild om bolaget, dess motivation och i vilken riktning det är på väg.

Affärsidé

Affärsidén är den första delen i bolagets affärsmodell. En bra affärsidé beskriver kortfattat den grundläggande idén bakom värdeskapandeprocessen.

Affärsmodell

Affärsmodellen är en mer omfattande beskrivning av hur bolagets värdeskapandeprocess är tänkt att fungera. Den bör beskriva var i värdekedjan bolaget befinner sig, vad som är dess input och output.

Strategier

Strategier är bolagets planerade tillvägagångssätt för att behålla och förstärka sin position.

Bolagsbeskrivning

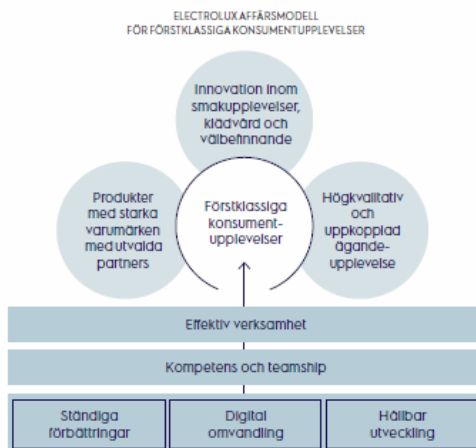
Affärsidé, affärsmodell & strategier

Electrolux använder sig av effektiva visuella medel blandat med kvalitativa texter för att förklara hur affärsmodellen ser ut. På samma gång väver det övergripande strategiavsnittet ihop relevant hållbarhetsinformation med bra beskrivningar av hela värdekedjan.

18 Strategi

Electrolux affärsmodell

För att uppnå koncernens företagssyfte – Shape living for the Better – och driva lönsam tillväxt fokuserar Electrolux affärsmodell på att skapa förstklassiga konsumentupplevelser. Detta bygger på en stabil grund av Effektiv verksamhet och Kompetens och teamship, samt tre viktiga förändrings drivkrafter.



Innovationsarbetet fokuserar på hur konsumenterna med hjälp av koncernens produkter och lösningar kan skapa förstklassiga upplevelser inom smak, klädvård och välbefinnande. Syftet är att stärka den övergripande upplevelse som erbjudandet ger, både före, under och efter inköpet av produkten. Arbetet inriktas på tre huvudområden:

Innovation inom smakupplevelser, klädvård och välbefinnande. Investeringar i de innovationer som är mest relevanta för att skapa förstklassiga konsumentupplevelser för allt, laga delikat mat, vårda kläder på bästa sätt samt att öka välbefinnandet i hemmet.

Produkter med starka varumärken med utvalda partners. Målnriktad tillväxt och optimering av produktportföljen till de mest lönsamma produktkategorierna och varumärkena samt produkter med tydliga fördelar för konsumenten, i samarbete med utvalda partners.

Högkvalitativ och uppkopplad ägandeupplevelse. Hög kvalitet och digitala lösningar för att ge konsumenterna bästa möjliga upplevelse vid användningen av produkterna är tillsammans med service en central del av processen efter att produkterna sålts.

ELECTROLUX ÅRSREDOVISNING 2017

Bolagsbeskrivning

Affärside, affärsmodell & strategier

För att uppnå hållbar och lönsam tillväxt tillämpar Electrolux en trestegsmodell för alla affärsområden. De ger också kommentarer kring förutsättningarna för att nå lönsam tillväxt och i vilket stadium de befinner sig i just nu.

Vägen till lönsam tillväxt

För att uppnå hållbar lönsam tillväxt tillämpar Electrolux en trestegsmodell för alla affärsområden. Den inleds med att säkerställa att verksamheten är stabil och förutsägbar, i kombination med ett tydligt fokus baserat på aktiva val för att öka lönsamheten.

Det andra steget handlar om att leverera uthållig lönsamhet, vilket innebär att den fokuserade affärsmodellen är stabil mot omvärldsförändringar samt har tydliga konkurrensfördelar som möjliggör långsiktig uthållig lönsamhet.

Slutligen i det tredje steget kan affärsområdet inrikta sig på att öka tillväxten på ett målriktat sätt, genom att dra nytta av sina styrkefaktorer genom selektiva investeringar med tydlig avkastning.



Förutsättningarna för lönsam tillväxt är på väg att realiseras och Electrolux-koncernen har genomfört det andra steget, uthållig lönsamhet, på vägen till lönsam tillväxt. Detta uppnåddes genom ett antal gemensamma prioriteringar i koncernens verksamheter och affärsområden:

- Optimering av produktportföljen med fokus på de mest lönsamma produkterna och produktkategorierna
- Fokus på kostnadseffektivitet
- Avsevärt förbättrad produktkvalitet
- Teamship på alla nivåer

Tre affärsområden har nått steget riktad tillväxt. De tre övriga affärsområdena tog under 2017 steg framåt på vägen. För ytterligare information om vägen framåt och affärsområdenas genomförande av affärsmodellen, se sidorna 32-33 och 40-51.

Bolagsbeskrivning

Affärsidé, affärsmodell & strategier

På ett enkelt och tydligt sätt beskriver Momentum på ett uppslag det som investerare behöver veta om bolagets värdeskapandeprocess, inklusive mål och konkurrenssituation.

VISION, AFFÄRSIDÉ, MÅL & STRATEGIER

MOMENTUM GROUPS VISION, AFFÄRSIDÉ, MÅL & STRATEGIER

VISION - "Kundens bästa val"
Bolagen inom Momentum Group-koncernen fokuserar på att förstå kundernas behov, och baserat på situation och behov kunna erbjuda den bästa lösningen för kunden. Koncernen fokuserar dessutom på att vara bäst, vilket visar att de olika verksamheterna inom Momentum Group är premiumleverantörer med hög kompetens och som differentierar sig från andra leverantörer med olika kundvärdesfördelar.

Att fortsätta vara "kundens bästa val" och en ledande aktör på morgondagens marknad kräver en långsiktig och lönsam verksamhet. Detta bygger på att Momentum Group erbjuder efterfrågade och konkurrenskraftiga produkter och tjänster, hållbara värderingar, kompetens samt har en förmåga och resurser för kontinuerlig utveckling.

AFFÄRSIDÉ - "Vi ska göra våra kunders vardag enklare, säkrare och mer lönsam"
Momentum Group förvärvar och utvecklar företag i Norden med fokus på handel och tjänster inom utvecklingsbara industrisfärer. Fokus är på lönsamma företag med ledande positioner som gör kundernas vardag enklare, säkrare och mer lönsam.

Det är viktigt för kunderna att ha hög lönsamhet i sin verksamhet. Bolagen inom Momentum Group säljer kvalitetsprodukter och tillhörande tjänster som skapar värde för kunden under produktens eller tjänstens totala livslängd. Detta gör att Momentum Group förenklar deras vardag samtidigt som den görs både säkrare och mer lönsam.

STRATEGIER - "Värde före pris som konkurrensfördel"
För att nå koncernens interna lönsamhetsmål om R/RK > 45 procent ska alla enheter i koncernen erbjuda sina kunder bästa totalekonomi (lägsta totalkostnad) i sina lösningar med hjälp av hög kompetens (kundvärdesfördel). För att kunna erbjuda detta till kunderna och samtidigt själva vara lönsamma måste verksamheterna arbeta så effektivt och kostnadsmedvetet som möjligt – och hela tiden förstärka sin kompetens och erfarenhet så att koncernen kan arbeta mer effektivt än sina konkurrenter (kostnadsfördel).

En viktig strategi är därför också att begränsa kostnaderna inom områden där Momentum Group inte är en av de ledande aktörerna på marknaden, till exempel genom att arbeta med ett begränsat erbjudande, specialiserad försäljning, begränsad marknadsföring eller att enbart arbeta med utvalda kunder. På så sätt kan Momentum Group möta de utvalda kundbehoven kostnadseffektivt.

HÅLLBARHET - "Ansvarsfullt företagande - en förutsättning för långsiktig lönsamhet"
Hållbarhet är en viktig del i Momentum Groups verksamhet och ett ansvarsfullt agerande gentemot koncernens intressenter en självklarhet. Verksamheterna arbetar kontinuerligt för att ta ett miljömässigt, socialt och ekonomiskt/affärsetiskt ansvar för att vara ett hållbart företag. Läs vidare i hållbarhetsrapporten på sid. 7-11.

AFFÄRS- OCH FINANSIELLA MÅL - R/RK > 45 procent per enhet*
Momentum Groups styrelse har fastställt följande finansiella mål och utdelningspolicy för koncernen:

- Resultattillväxt.** Momentum Group-koncernen strävar efter att, över en konjunkturcykel, uppnå en resultattillväxt (rörelseresultat) på minst 15 procent per år.
- Lönsamhet.** Momentum Group-koncernen strävar efter att uppnå en övaktning på eget kapital om minst 20 procent, i kombination med det interna lönsamhetsmålet om minst 45 procent i R/RK, mätt som rörelseresultatet (R) i relation till använt rörelsekapital (RK).
- Utdelningspolicy.** 30-50 procent av resultatet per aktie per år över en konjunkturcykel.

Momentum Groups interna lönsamhetsmål om att varje verksamhet i koncernen ska nå en lönsamhet om minst 45 procent, mätt som rörelseresultatet (R) i relation till använt rörelsekapital (RK)*, premierar högt rörelseresultat och låg kapitalbindning, vilket i kombination med tillväxtmålet på 15 procent ger möjlighet till positivt kassaflöde och för-

* Beräknats som varulager plus kundfordringar minskat med leverantörsskulder.

KONKURRENSFÖRDEL	
KUNDEVÄRDESFÖRDEL	KOSTNADSFÖRDEL
<p>Förmåga att skapa och ta betalt för ett högre kundvärde än konkurrenter.</p> <ul style="list-style-type: none"> Djup kundinsikt Produkt- & tjänstekvalitet Bredd och djup i erbjudandet Tillgänglighet Marknadens bästa kundservice Överlägsna kundrelationer Värdebaserat erbjudande 	<p>Förmåga att leverera med lägre kostnader än konkurrenter.</p> <p>Skaffördelar:</p> <ul style="list-style-type: none"> Logistik IT <p>Process effektivitet:</p> <ul style="list-style-type: none"> Försäljning Erbjudandeutveckling

MOMENTUM GROUP | ÅRSREDOVISNING 2017/18 5

Bolagsbeskrivning

Mål och utfall

Presenterade och fastlagda mål, oavsett om de är finansiella eller icke-finansiella, är de viktigaste kortfristiga mål som bolaget förväntar sig kunna uppnå med sin strategi och affärsmodell. Utförliga förklaringar av målen och dess utfall är därför högst relevanta för investerare och andra intressenter. Informationsnyttan ökar när utfall och uppföljning med kvalitativa diskussioner presenteras.

Vid presentationen av mål bör följande frågeställningar beaktas:

- Förklaras för användaren varför just dessa mål är uppsatta?
- Är målen konsekventa genom åren?
- Går de att följa upp?
- Presenteras utfallen?
- Presenteras historisk jämförelsedata?
- Förs en kvalitativ diskussion om utfallet och hur det uppstod?

Bolagsbeskrivning

Mål och utfall

Volati beskriver tydligt motiven bakom respektive mål som visar vilken betydelse de olika målen har för verksamheten. Det finns också tydliga kommentarer kring utfall och beskrivande data.

Vision, mål och affärsidé

01

Resultattillväxt

Volatis mål är att justerad EBITA ska uppgå till 700 Mkr senast vid utgången av 2019. Den genomsnittliga organiska EBITA-tillväxten ska uppgå till 5 procent per år.

Motiv till målet
Volati har historiskt haft en genomsnittlig årlig EBITA-tillväxt, inklusive förvärv, om cirka 36 procent. Målet att nå en justerad EBITA på 700 Mkr visar vår ambition att upprätthålla samma tillväxttakt framöver och innebär en fördubbling av vår EBITA sedan noteringen 2016. En viktig del av vår affärsmodell är dessutom att skapa resultattillväxt genom att kontinuerligt utveckla koncernens affärsheter, något målet för organisk EBITA-tillväxt syftar till.

År	EBITA, Mkr
2013	208
2014	215
2015	227
2016	316
2017	377

■ EBITA, Mkr

¹⁾ EBITA 326 Mkr innehåller en reavinst om 189 Mkr avseende avyttring av aktierna i TeamOmed.

Kommentar till utfallet
Den totala EBITA-tillväxten under 2017 uppgick till 18 procent vilket främst var en effekt av de förvärv som genomfördes under året. Den organiska EBITA-tillväxten under året var negativ med 18 procent framförallt på grund av svaga resultat i Corroventa, Tornum, Naturamed Pharma och me&i. Den genomsnittliga organiska EBITA-tillväxten var 8 procent för perioden 2013–2017.

Vision, mål och affärsidé

02

Kassaflödesgenerering

Volatis mål är att uppnå en kassaflödesgenerering överstigande 85 procent per år. Det innebär att 85 procent av vår EBITDA ska bli kassaflöde efter investeringar och förändringar i rörelsekapitalet.

Motiv till målet
Volatis affärsmodell bygger på att det kassaflöde som genereras i koncernens bolag återinvesteras i nya förvärv samt i att utveckla våra befintliga verksamheter. Förvärvsdriven tillväxt är också en förutsättning för att vi ska nå vårt mål om en justerad EBITA på 700 Mkr. Det är med andra ord centralt för oss att få ett starkt kassaflöde från verksamheten vilket målet visar.

År	Kassaflödesgenerering, %
2013	90
2014	82
2015	94
2016	89
2017	112

Mål 85%

— Kassaflödesgenerering, %

Kommentar till utfallet
Vid utgången av 2017 uppgick kassaflödesgenereringen till 112 procent. Kassaflödesgenereringen under 2017 påverkades positivt av förvärvet av Akademibokhandeln som skedde i juli 2017. Bolaget har säsongeffekter som innebär ett starkt kassaflöde under andra halvåret. Den genomsnittliga kassaflödesgenereringen var 89 procent för perioden 2013–2017.

Vision, mål och affärsidé

03

Kapitalstruktur

Volatis mål är att nettoskuden i relation till justerad EBITDA för rullande tolv månader inte ska överstiga 3,0 gånger.

Motiv till målet
Volati kan i tillägg till att använda kassaflödet från den egna verksamheten låna kapital för att genomföra förvärv. Målet syftar till att denna upplåning ska vara på en balanserad nivå för att inte ha för hög finansiell risk samtidigt som avkastningen på eget kapital är attraktiv.

År	Nettoskuld, Mkr	Nettoskuld/justerad EBITDA, ggr
2013	483	2.4
2014	762	2.8
2015	758	2.3
2016	265	-0.6
2017	619	1.2

■ Nettoskuld, Mkr — Nettoskuld/justerad EBITDA, ggr

Kommentar till utfallet
Vid utgången av 2017 hade Volati en nettoskuld om 619 Mkr. Nettoskuden i relation till justerad EBITDA var 1,2 gånger. Den genomsnittliga skuldsättningen i relation till justerad EBITDA var 1,6 gånger för perioden 2013–2017.

Vision, mål och affärsidé

04

Avkastning på justerat eget kapital

Volatis mål är att avkastningen på justerat eget kapital ska överstiga 20 procent.

Motiv till målet
Volati vill generera en god avkastning på det kapital aktieägarna satt in i bolaget, vilket målet visar. Målet hänger tätt samman med nettoskuldsättningen, där en hög skuldsättning ger högre avkastning på eget kapital och en låg skuldsättning ger lägre avkastning. Målet är satt utifrån en balanserad kapitalstruktur där nettoskuden är mellan 2,0 och 2,5 gånger justerad EBITDA.

År	Genomsnittligt eget kapital, Mkr	Avkastning justerat eget kapital, %
2013	227	108.9
2014	197	33.2
2015	208	42.8
2016	544	25.1
2017	1482	12.2

■ Genomsnittligt eget kapital, Mkr — Avkastning justerat eget kapital, %

Kommentar till utfallet
Under 2017 var avkastningen på justerat eget kapital 12 procent vilket understeg målsättningen om 20 procents avkastning. Avvikelsen mot målet var en effekt av att nyemissionslikviden från 2016 inte fullt ut investerats i förvärv av nya verksamheter. Den genomsnittliga avkastningen var 44 procent för perioden 2013–2017.

Bolagsbeskrivning

Mål och utfall

Bulten presenterar i sin årsredovisning de finansiella och hållbarhetsrelaterade målen tillsammans. Årets utfall presenteras i jämförelse med föregående års utfall och en kvalitativ diskussion förs kring resultatet. Såväl positiva som negativa resultat presenteras likvärdigt.

FINANSIELLA MÅL

Bultens finansiella mål bidrar till att behålla och stärka bolagets ledande position i branschen samt bidrar till en god totalavkastning för Bultens aktieägare.

ORGANISK TILLVÄXT

Målet är att uppnå lönsam organisk tillväxt och växa starkare än branschen i genomsnitt.



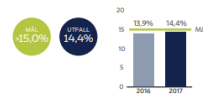
Kommentar

Den organiska tillväxten under 2017 uppgick till 6,7 (-0,6) procent. Viktat för Bultens kundstruktur uppgick den genomsnittliga tillväxten i branschen* till 3,5 (2,6) procent, vi överträffade därmed tillväxtmålet. Tillväxten kommer från successivt ökade volymer efter kundens modellåften samt att leveranser av tidigare tagna kontrakt har startat. En god generell efterfrågan på personbilar i Europa har också haft en positiv påverkan.

*) Genomsnittlig tillväxt i branschen definieras som produktionsvolym i Europa enligt UMC Automotive estimat december 2017 viktat för Bultens kundstruktur.

AVKASTNING PÅ GENOMSNTLIGT SYSSLETT KAPITAL (ROCE)

Målet är att avkastningen på genomsnittligt sysselsatt kapital ska uppgå till minst femton (15) procent.

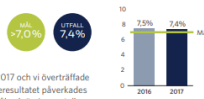


Kommentar

Avkastning på genomsnittligt sysselsatt kapital uppgick till 14,4 (13,9) procent 2017, vi uppnådde därmed inte målet om minst 15 procent. Den förbättrade kapitalstrukturen och den ökade kapitalomsättningshastigheten bidrog dock till ökning av avkastningen på sysselsatt kapital med 0,5 procent.

RÖRELSMARGINAL

Målet är att rörelsemarginalen ska uppgå till minst sju (7) procent.

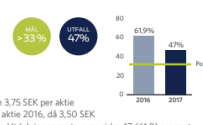


Kommentar

Rörelsemarginalen uppgick till 7,4 (7,5) procent 2017 och vi överträffade vårt rörelsemarginalmål med 0,4 procent. Rörelseresultatet påverkades negativt av ökade värdepapperskurspriserna på stål och övriga metaller om cirka 13 MSEK samt valutakursförändringar om netto -2 (4) MSEK (omräkning vid balansdagen). Rörelseresultatet påverkades samtidigt positivt av en återvunnen fordran om 4 MSEK.

UTDELNINGSPOLICY

Policyn är att över tiden ska minst en tredjedel av nettoresultatet efter skatt delas ut. Hänsyn ska dock tas till Bultens finansiella ställning, kassaflöde och framtidsutsikter.



Kommentar

Styrelsen har föreslagit årsstämman en utdelning om 3,75 SEK per aktie för räkenskapsåret 2017, jämfört med 4,50 SEK per aktie 2016, då 3,50 SEK var ordinarie utdelning och 1,00 SEK extra utdelning. Utdelningen motsvarar cirka 47 (61,9) procent av nettoresultat efter skatt, vilket är i enlighet med utdelningspolicyen.

HÅLLBARHETSMÅL

Genom ett hållbarhetsarbete med definierade mål får vi bättre möjligheter att leverera ökat värde till alla intressenter på ett miljömässigt, socialt och ekonomiskt hållbart sätt.

UPPFÖRANDEKOD FÖR ANSTÄLLDA

Målet är att uppförandekoden ska vara undertecknad av samtliga medarbetare, det vill säga 100 procent.



Kommentar

Undertecknande av Bultens uppförandekod sker i samband med att anställningsavtalet skrivs på och uppföljning sker genom HR-funktionen. Framöver kommer Bulten att genomföra utbildningar inom hållbarhet.

UPPFÖRANDEKOD FÖR LEVERANTÖRER OCH PARTNERS

Målet är att den vidareutvecklade uppförandekoden ska vara kommunicerad till alla aktiva leverantörer, vilket motsvarar 99 procent av köpt direktmaterial.



Kommentar

Under 2017 har en uppförandekod för leverantörer, affärspartners och tjänsteleverantörer kommunicerats och distribuerats i syfte att säkerställa att Bultens samtliga krav avseende affärsetik, arbetsmiljö, miljökrav samt sociala faktorer fullt ut accepteras av våra leverantörer. Avtalsmallar och inköpsvillkor har uppdaterats och kompletterats i enlighet med den nya uppförandekoden.

ENERGIFÖRBRUKNING

Målet är att energiförbrukningen ska minska med 3 procent.



Kommentar

Energiförbrukningen har ökat med 1 procent till 775 (76,5) GWh då Bultens produktionsvolym har ökat under 2017. Vi följer också energintensiteten, vilken har minskat med 5 procent 2017 jämfört med 2016 - en mycket positiv utveckling. Från och med 2018 kommer Bulten att mäta och följa upp energintensitet per kWh/kg skruv med målet att sänka ytterligare 3 procent jämfört med 2017.

PERSONALOMSÄTTNING

Målet är att personalomsättningen av tillsvidareanställd personal ska understiga 10 procent.



Kommentar

Personalomsättningen för tillsvidareanställd personal uppgick till 7,8 (6,4) procent 2017 och är därmed bättre än målet.

ARBETSPLATSOVCKOR SOM LETT TILL FRÅNVÄR

Målet är nol LTIR (Lost Time Injury rate*).



Kommentar

2017 är första året Bulten beräknar LTIR. Det faktiska antalet olyckor har ökat jämfört med 2016 och Bulten har tillsatt en arbetsgrupp vars syfte är att harmonisera uppföljningen samt identifiera aktiviteter för att minska antalet arbetsplatsolyckor.

*) Antal olyckor som led till förlamning x 200.000/totalt antal arbetade timmar

Bolagsbeskrivning

Mål och utfall

Vattenfall har delat in sina mål i strategiska och ekonomiska mål. I de strategiska målen är även hållbarhetsrelaterade mål inkluderade. Målen är tydligt kopplade till strategin som presenteras i direkt anslutning till målen. Det ger tillsammans en transparent bild av hur bolaget presterat i de områden bolaget anser viktigast.

Mål och utfall

Vattenfall vill bidra till ett hållbart energisystem inom alla delar av värdekedjan. Vi ska vara ett företag där kunden står tydligt i centrum, samtidigt som vi ställer om till en långsiktigt hållbar produktionsportfölj. Vattenfalls styrelse har satt upp sex strategiska mål och Vattenfalls ägare har tre ekonomiska mål för koncernen.

Strategiska mål

Vattenfalls strategi bygger på fyra strategiska ambitioner; Vattenfall ska vara 1) Ledande inom Hållbar Konsumtion och 2) Ledande inom Hållbar Produktion. För att kunna uppnå det krävs en 3) Effektiv Verksamhet och 4) Motiverade och

Engagerade Medarbetare. Vattenfalls styrelse antog de sex strategiska långsiktiga målen för att bättre spegla vår strategi som började gälla från den 1 januari 2016.

Strategisk ambition	Strategiskt mål för 2020	Resultat 2017	Kommentar
Ledande inom Hållbar Konsumtion	Kundengagemang, NPS-värde relativt ¹ (kundnöjdhet relativt): +2	+2	Rörelsesegmentet Customers & Solutions fortsatte sin positiva trend under 2017 med +2 (+7) i relativt NPS och absoluta förbättringar på slutkundsmarknaden på alla fyra huvudmarknader. Det relativa NPS-värdet minskade dock eftersom konkurrenter gjorde större förbättringar.
Ledande inom Hållbar Produktion	Idrifttagen ny förnybar kapacitet 2016-2020: ≥2 300 MW	652 MW²	354 MW (298) ny förnybar kapacitet installerades totalt under 2017. Kapaciteten utgörs av den tyska havsbaserade vindkraftsparken Sandbank (72 MW av totalt 288 MW), de brittiska landbaserade vindkraftsparkerna Ray (54 MW) och Pen y Cymoedd (228 MW). Ytterligare 7 GW finns i pipelinen för utveckling.
	Absoluta koldioxidutsläpp pro rata: ≤21 Mt	22,6 MT	Koldioxidutsläppen 2017 på 22,6 Mton (23.2) var något lägre jämfört med 2016. Högre produktion i vissa tyska fossileldade anläggningar balanserades av lägre produktion i holländska anläggningar.
Effektiv Verksamhet	Avkastning på sysselsatt kapital (ROCE): ≥8%³	7,7%⁴	Avkastningen på sysselsatt kapital uppgick till 7,7% (0,5%). Förbättringen beror framför allt på stora nedskrivningar under 2016.
Motiverade och Engagerade Medarbetare	LTIF (Lost Time Injury Frequency) ⁵ : ≤1.25	1,5	Den olycksrelaterade frånvaronivån (LTIF - Lost Time Injury Frequency) var lägre jämfört med föregående år och uppgick till 1,5 (2,0), vilket återspeglar satsningen på säkerhet som en ledstjärna i den dagliga verksamheten.
	Engagemangsindex ⁶ : ≥70%	64%	Index avseende medarbetarengagemang uppgick till 64% (57%) för 2017. En tydligare strategi och vår vilja att driva förändring har bidragit till förbättringen.

¹ NPS (Net Promoter Score) är ett verktyg för att mäta kundnöjdhet och för att förstå kundens uppfattning av Vattenfalls produkter och tjänster.

Målet är att sammanlagt positivt NPS-värde absoluta termer samtt +2, jämföras med Vattenfalls konkurrenter.

² Avser endast ferdigställda och drifttagna vindkraftsparken mellan 1 januari 2016 och 31 december 2017.

³ Målet för avkastning på sysselsatt kapital (ROCE) är uttryckt av Vattenfalls ägare från 9% till 8% vid en extra bolagsstämma i december 2017.

⁴ Nyckeltalet är baserat på genomsnittligt sysselsatt kapital.

⁵ LTIF (Lost Time Injury Frequency) uttrycker antalet arbetsolyckor (per 1 miljon arbetade timmar) det vil säga arbetsrelaterade olyckor med förloro +1 dag samt dödsolyckor.

Målet avser endast anställda inom Vattenfall.

⁶ Underlag för mätning av målet är resultat från medarbetarundersökningen My Opinion som görs på årsbasis.

Bolagsbeskrivning

Marknad & Konkurrenter

Marknaden är för bolag där deras utbud möter en viss efterfrågan och beroende på det enskilda bolaget kan marknaden se väldigt olika ut. Att förstå sin marknad är A och O när företaget bedömer exempelvis tillväxtpotential och konkurrenssituation.

Ett bra marknadsavsnitt bör beakta följande frågeställningar:

- Beskrivs marknaden?
- Hur är marknadstillväxten och potentialen?
- Vilka generella trender finns och hur påverkar de?
- Vilken är bolagets position på marknaden?
- Används rimliga mått när marknadsandelarna presenteras?
- Hur ser konkurrenssituationen ut?
- Vilka ytterligare omvärldshot finns?
- Linjerar bolagets uppsatta mål och strategier med verkligheten på marknaden?

Bolagsbeskrivning

Marknad & Konkurrenter

För att förtydliga bolagets marknads- och konkurrenssituation beskriver Electrolux sina marknader uppdelade och namnger huvudkonkurrenterna för varje enskild marknad.



Bolagsbeskrivning Marknad & Konkurrenter

Balco visar på ett tydligt och effektivt sätt var bolaget verkar och hur stor den totala marknaden är. De visar också tydligt upp hur trender och lagstiftning på deras marknad kommer påverka företaget.

Verksamhetsbeskrivning

Balco Group AB - Årsredovisning 2017

MARKNAD OCH TRENDER

Den totala balkongmarknaden i de länder Balco är verksam i värderas till cirka 29 mdr SEK¹⁾. Marknaden ingefattar till största delen renovering av befintliga balkonger, men även nyproduktion. Balkongmarknaden drivs i huvudsak av åldersprofilen på bostadsfastighetsbeståndet samt av de som bor i fastigheternas önskan om en ökad livskvalitet och en möjlighet till en värdeökning på fastigheten.

Balco är verksam på den nordeuropeiska marknaden för balkonglösningar, med stort fokus på inglasning, som är en nischmarknad inom den bredare byggmarknaden. Balkongmarknaden innefattar främst renovering av befintliga balkonger och installation av nya balkonger på befintliga fastigheter, men också installation av balkonger vid nybyggnation av fastigheter. Den totala balkongmarknaden på de marknader som Balco är verksam i värderas till cirka 29 mdr SEK enligt en marknadsstudie av Arthur D. Little 2016.

Balcos huvudmarknader utgörs av Sverige, Norge och Danmark. Värdet på balkongmarknaden i dessa länder uppgick till cirka 3,6 mdr SEK under 2015, varav 2,4 mdr SEK inom renoveringssegmentet som är Balcos fokussegment. Länderna förväntas växa med i genomsnitt 12,8 procent per år fram till 2020, då ett marknadsvärde om cirka 6,7 mdr SEK förväntas uppnås²⁾.

Balco är utöver huvudmarknaderna även verksam i Finland, Storbritannien, Nederländerna och Tyskland. Därutöver har Balco gjort marknadsundersökningar på Island och i Schweiz. Det totala värdet på balkongmarknaden i dessa länder uppgick till cirka 25,6 mdr SEK under 2015 varav cirka 19,2 mdr SEK inom renoveringssegmentet. Dessa marknader förväntas ha en genomsnittlig tillväxt om 4,3 procent per år under perioden 2015-2020 för att 2020 uppgå till cirka 31,5 mdr SEK.

I ett antal, selektivt utvalda, projekt tillverkar, säljer och installerar Balco även maritima balkonger som säljs till kryssningsfartyg i Europa. Värdet på maritima balkonger i Europa uppgick till cirka 1 miljard SEK 2017.

Balkongmarknaden delas in i två marknadssegment; Renovering och Nybyggnation, där renoveringssegmentet, utgjorde cirka 86 procent av Balcos omsättning 2017.

MARKNADSPPOSITION OCH KONKURRENTER

Balkongmarknaden är fragmenterad och består av ett fåtal större aktörer som är vertikalt integrerade i värdekedjan och verksamma i flera länder, samt ett flertal mindre lokala balkonginstallatörer, balkongtillverkare och betongrenoveringsentreprenörer. De större aktörerna tar en större roll i hela värdekedjan från produktutveckling till att erbjuda montage i egen regi.

Balco är den ledande aktören på den nordiska balkongmarknaden och är marknadsledare i Sverige och Norge och den näst största aktören i Danmark sett till omsättning. Sett till omdaning är Balco även störst i Danmark. Balcos marknadsandel i Sverige 2015 var 17 procent, varav 24 procent inom renoveringssegmentet och 5 procent inom nybyggnation. I Norge uppgick Balcos marknadsandel till 21 procent och i Danmark till 10 procent.

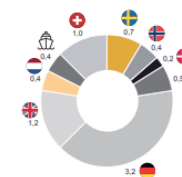
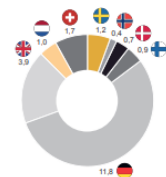
De största aktörerna på den nordiska balkongmarknaden är Balco, Lamson, Windsor (en del av Wingroup) och Solahus. Bland de mindre lokala aktörerna återfinns Teknova, Alnova, TBO, Balcona, Hallmaker, Altan.dk och Weland Aluminium.

Total balkongmarknad, 29 miljarder SEK (2015)

Huvudmarknader
Övriga marknader

Total storlek på renoveringsmarknaden, 21,6 mdr SEK³⁾

Total storlek på nybyggnationsmarknaden, 7,7 mdr SEK³⁾



¹⁾ Källa: Samtliga datauppgifter i marknadsundersökning är hämtade från Arthur D. Little marknadsstudie (2016).

TRENDER PÅ BALKONGMARKNADEN

Utöver de yttre drivkrafterna som påverkar balkongmarknaden såsom prisutvecklingen på bostadsmarknaden, disponibel inkomst, ränteutvecklingen, ekonomisk tillväxt och utvecklingen av byggkonjunkturen påverkas branschen även av ett antal trender.

Överförande av äganderätt till bostadsrättsföreningar

Bostadsrättsföreningar är den vanligaste ägarformen för bostäder i Sverige. Andelen bostadsrättsföreningar ökade mellan 2010-2015 med fyra procentenheter och andelen förväntas fortsätta växa starkt framöver. Öskingen av bostadsrättsföreningar drivs primärt av ett ofredade- och privatägda bostäder säljs ut och ombildas till bostadsrättsföreningar för att finansiera nybyggnationsprojekt och framtida underhålls- och investeringar.

PÅVERKAN PÅ BALCO:

Bostadsrättsföreningar är Balcos viktigaste kundgrupp idag och står för 59 procent av bolagets omsättning. Kundgruppen är det kundsegment som är mest benägna att göra värdeökande investeringar. Balco har en väl fungerande modell och en attraktiv lösning för att möta bostadsrättsföreningarnas behov.

Miljölagstiftning och energibesparingar

Alla ta ansvar för ett hållbart samhälle och för att de produkter som konsumeras är framtagda på ett ansvarsfullt sätt blir en allt viktigare drivkraft för dagens konsumenter. En global trend att eftersträva en minskad energiförbrukning har resulterat i allt strängare lagar och regler för att uppnå en högre energiteknisk nivå och därmed en minskad miljöpåverkan. Energi- och miljölagar är viktiga för dagens fastighetsägare då en dålig hantering både bidrar till en minskad reglervid påverkan på miljön, men även till lägre kostnader.

PÅVERKAN PÅ BALCO:

Inglasade balkongsystem bidrar till en ökad livskvalitet vilket gynnar energi- och miljölagarna på sikt. Vidare ökar energiteknikens utveckling i fastigheterna som har en inglasad balkong vilket bidrar till en minskad energiförbrukning och lägre kostnader.

Komfort och design

Inglasade balkonger bidrar till en ökad inre komfort och ljudisoleringsförmåga. Inglasade balkonger håller en högre temperatur än traditionella balkonger vilket gör att användbarheten ökar. I Norden ökar antalet månader som balkongen kan användas från cirka fyra månader till åtta månader per år. Balkonger förbättrar också det utvändiga utseendet på fastigheter och ger en ökad attraktivitet som kan fylla ett helt bostadsområde.

PÅVERKAN PÅ BALCO:

Balcos produkter håller en hög kvalitet som skapar en trygghet och säkerhet för dess användare. Inte sällan ger en inglasning av en tidigare öppen balkong en fördubblad balkongyta vilket ger en ökad användaryta.

Penetrationsgraden för inglasade balkonger

Det stora tydliga skillnader vad gäller penetrationsgraden för inglasade balkonger i Norden och Nordamerika. En undersökning som gjordes 2012 visade att endast 11 procent av alla bostäder med balkong i Sverige var inglasade. Andelen är liten om man jämför med Finland där inglasningsgraden av det totala antalet balkonger är cirka 46 procent. Förklara såsom en längre livslängd, energibesparingar i kombination med det låga ut klimatet är svårare i Norden och norra Europa talar för att andelen inglasningar kommer att fortsätta öka.

PÅVERKAN PÅ BALCO:

Balco är idag marknadsledande inom inglasade balkonger på sina huvudmarknader. Bolagets produktutveckling och innovation inom området ligger före konkurrenternas vilket gör Balco ett bra utgångsläge att fortsätta växa inom området.

Bolagsbeskrivning

Marknad & Konkurrenter

Axfood beskriver megatrender i omvärlden som deras marknad påverkas av och hur de arbetar för att bemöta dessa.

Fem megatrender i omvärlden – och hur Axfood möter dem

Globalisering, digitalisering och fokus på hållbar livsstil är övergripande trender som påverkar hela samhället och så även dagligvarubranschen. Axfood har definierat fem viktiga områden som påverkar branschen. Dessa fördjupar vi oss i, förhåller oss till och drar nytta av.

Trend 1 Globala och urbana konsumenter

Sveriges befolkning koncentreras till storstäderna. Antalet invånare i Stockholm, Göteborg och Malmö beräknas öka med 37 procent under de närmaste 40 åren. I glesbygdskommunerna väntas folkmängden samtidigt minska med 10 procent.

Befolkningsökningen i Sverige har varit hög under några år till följd av invandring, låg utvandring och att det föds fler än det dör. Utrikesfödda står för en betydande del av befolkningen. Sedan andra världskriget har finlan-

dare varit den största gruppen utrikesfödda, men de senaste åren har det skett ett historiskt skifte. Nu är syrier Sveriges största invandrargrupp.

Samtidigt reser vi mer. Antalet resebokningar 2017 uppskattas öka med 17 procent jämfört med 2016. Det innebär fler influenser och inspiration från andra kulturer. Mat från Japan, Mellanöstern och Korea blir alltmer populär.



Trend 2 Branschglidning och förändrade konsumtionsmönster

Konsumenternas tid är dyrbar. Oavsett ärende ska det gå snabbt och vara bekvämt. Ärenden utförs via nätet och efterfrågan på digitala tjänster som underlättar vardagen ökar. En viktig faktor för e-handels expansion är att yngre generationer är mer digitalt mogna. Den digitala mathandeln i Sverige är inne i en expansiv fas. För 2017 beräknas mathandeln online växa med 30 procent jämfört med 2016, enligt

Svensk Digital Handel. Det motsvarar en andel om 2,4 procent av den totala livsmedelsförsäljningen.

De senaste 25 åren har hushållens utgifter för mat nästan halverats som andel av den privata konsumtionen. Branschglidningen innebär att en större del av konsumtionen går till café- och restaurangbesök. Fler caféer och apotek delar lokaler med dagligvarubutiker.



"Vi reser mer. Det innebär mer influenser från andra kulturer. Mat från Mellanöstern, Japan och Korea blir alltmer populärt."

Axfood satsar på mångfald och bra lägen

Axfood etablerar butiker på tillväxtorter i lägen med goda kommunikationer. Som leverantör till bostadsnära servicebutiker möter Axfood också det ökande behovet av att göra små inköp nära hemmet. Alla kedjor jobbar kontinuerligt med sortimentsutveckling för att möta efterfrågan på ett internationellt sortiment.

Den moderna storstadsmänniskan värdesätter att Axfood ligger långt fram inom digitala tjänster som förenklar vardagen samt vära höga ambitioner inom hållbarhetsområdet. Axfood anser att en arbetsplats som präglas av mångfald är bra för både kunderna och verksamheten. Medarbetarnas kunskaper och perspektiv skapar nya möjligheter och genererar bättre beslut. Idag har drygt 21 procent av Axfoods medarbetare en bakgrund utanför Sverige, vilket är ungefär samma andel som i Sverige i stort. 2020 ska 20 procent av Axfoods ledare ha internationell bakgrund.

Läs mer under Strategi – Kundmöte/Kunderjudande/Medarbetare



Axfood ska spegla det samhälle vi är en del av.

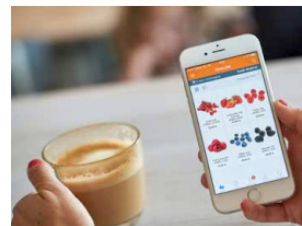
E-handel och smarta lösningar

För Axfood handlar digitaliseringen inte bara om att erbjuda e-handel utan också om att förenkla inköpen i butik. Konsumenterna vill inte ägna onödig tid till att bestämma, handla, stå i kö och laga mat. Axfood möter upp genom enkla lösningar som underlättar vardagen – e-handel, färdiga matkassar, självcheck-out och kortlösa kundprogram. Genom de digitala kundprogrammen får drygt tre miljoner kunder personligt anpassade erbjudanden. Axfood utvecklar ständigt sortimentet för att erbjuda måltidslösningar för alla tillfällen.

Förvarven av mat.se och Middagsfrid ökar koncernens kompetens inom e-handel. Mat.se utforskar nya leveranssätt genom att ställa matkassen direkt i kylskåpet eller i bakluckan på bilen.

Satsningen på nätapoteket Apohem är en del i att öka kontaktytorna mot kund med lösningar som underlättar och ökar tillgängligheten i vardagen. Axfood har även en bra exponering mot café- och restaurangbranschen genom Axfood Snabbgross.

Läs mer under Strategi – Expansion/Kunderjudande och Axfood Snabbgross



Risk- och känslighetsanalys

Risker och hur de hanteras påverkar förmågan till framgång, lönsamhet och till och med överlevnad. En tydlig och transparent bild av de risker som bolaget och dess verksamhet står inför är därför vital för att investerare och andra intressenter ska kunna skapa sig en rättvis bild av bolaget och dess möjligheter till värdeskapande.

För att skapa förtroende för bolaget och dess styrning är det viktigt att bolaget kan visa att det har processer för att identifiera, förebygga och hantera risker.

Strategisk risk

Risk är inte bara negativt. Så kallade strategiska risker innebär också möjligheter och är ofta en viktig del av ett bolags affärsmodell. Förmågan att balansera och hantera risktagandet på rätt sätt är en viktig nyckel till framgång.

Risker som går att förebygga eller eliminera

Alla typer av risker innebär naturligtvis inte möjligheter. Vissa risker kan och ska förebyggas eller elimineras, såsom risker kopplat till störningar i operationella processer, lagbrott eller oetiskt beteende. Denna typ av risker förebyggs eller elimineras med hjälp av processer och kontroller.

Externa risker

Ett bolag utsätts för risker som inte ligger inom dess direkta förmåga att förebygga eller eliminera, såsom politisk risk och naturkatastrofer. Att identifiera dessa risker och hur de påverkar bolaget samt förbereda sig på att hantera dem så bra som möjligt om de skulle inträffa är viktigast för dessa typer av risker.

Risk- och känslighetsanalys

Clas Ohlson presenterar ett välskrivet riskavsnitt som inleds med en tydlig beskrivning av bolagets riskhanteringsprocessen och hur bolaget prioriterar risker utifrån sannolikhet och påverkan. Dock ska tilläggas att just denna matris inte innehåller någon redogörelse för respektive risk utifrån sannolikhet och påverkan och således ej uppfyller det kriteriet i tävlingen.

Med hjälp av en pedagogisk illustration redogör Clas Ohlson för hur riskhantering är en integrerad del av bolagets styrning. Riskavsnittet fortsätter därefter med en redogörelse för respektive riskkategori och hur bolaget arbetar med att hantera dessa.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE | RISIKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER

Risker och osäkerhetsfaktorer

För att kunna utveckla ett attraktivt och relevant kunderbjudande och säkra vår framtida konkurrenskraft måste vi förstå hur omvärlden förändras. Den verksamhet som Clas Ohlson bedriver medför risker som i varierande omfattning kan påverka koncernen negativt. Riskerna kan delas in i strategiska, rörelserelaterade och finansiella risker. Koncernens riskbild kan snabbt förändras och vi arbetar kontinuerligt för att uppdatera risksituationen och säkerställa en snabb och effektiv riskhantering.

Strategiska, rörelserelaterade och finansiella risker påverkar våra möjligheter att uppnå våra strategiska och verksamhetsrelaterade mål. Genom att skapa medvetenhet om verksamhetens risker kan de kontrolleras, begränsas och hanteras. Rätt hanterat kan risker leda till möjligheter och addera värde till verksamheten.

Riskhanteringsprocess
Clas Ohlson arbetar kontinuerligt med att uppdatera koncernens risksituation och detta sker genom en systematisk process där risker identifieras, värderas, hanteras och rapporteras. Prioritet läggs på de risker som bedöms kunna ha störst negativ påverkan utifrån sannolikhet och tänkbar påverkan på verksamheten. Klassificering görs också utifrån hur väl genomförda motåtgärder motsvarar önskad nivå. Detta arbete utförs i respektive funktion med utgångspunkt från koncernledningens sammansättning. Rapportering av genomförda åtgärder och förändringar i riskbedömningar görs internt två gånger per år och vid behov löpande.

Riskkarta (exempel)

RISKHANTERING

Rapportering

Styrning

Hållbarhet

74 CLAS OHLSON 2017/18

Risk- och känslighetsanalys

Atrium Ljungberg presenterar en redogörelse av risk utifrån hur stor sannolikheten är att en risk inträffar och vilka konsekvenserna blir om den inträffar. Detta är ett vedertaget, transparent och tydligt sätt att beskriva en risk.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE | RISKER OCH RISKHANTERING

RISKER OCH RISKHANTERING

ATRIUM LJUNGBERGS FASTIGHETSBESTÅND är i huvudsak inriktat på stadsutveckling med olika innehåll såsom kontors- och handelsverksamhet. Vi finns enbart på den svenska marknaden och påverkas därav hur den svenska ekonomin utvecklas, särskilt av utvecklingen på de orter där vi är verksamma. Styrelsen har det övergripande ansvaret för riskhantering medan det operativa arbetet är delegerat till vd.

Med hänsyn till vår verksamhet är prioriterade områden för riskhantering; uthyrning, projekt- och entreprenadverksamheten, fastighetsvärdering och finansiering. Vår verksamhet och möjligheten att nå våra mål påverkas av både omvärldsfaktorer och av verksamhetsrisker. Omvärldsfaktorerna kan vi inte påverka men vi kan arbeta förebyggande och vara förberedda på olika scenarion. Verksamhetsriskerna hanteras främst

genom en medvetenhet av riskerna och ett löpande arbete med att minimera den möjliga negativa påverkan. Styrelsen har det övergripande ansvaret för riskhantering medan det operativa arbetet är delegerat till vd och de olika affärsområdena. Riskhanteringen i förvaltningen och projekt- och entreprenadverksamheten är till stor del decentraliserad medan finansiering, försäkring och fastighetsvärdering hanteras centralt.

Nedan beskrivs riskerna utifrån dess sannolikhet samt hur stor konsekvensen risken bedöms ha på Atrium Ljungbergs finansiella ställning och framtida intjäningsförmåga. Se även bolagsstyrningsrapporten, sidorna 100–103 och intern kontroll, sidorna 106–107.

OMRÅDE	RISK	SANNOLIKHET	KONSEKVENNS
FÖRVALTNING OCH FASTIGHETSBESTÅND	Fastighetsvärden		
	Antaganden vid fastighetsvärdering		
	Oförutsägbara händelser i våra fastigheter		
	Hyresintäkter		
	Uthyrningsgrad		
	Fastighetskostnader		
INVESTERINGAR OCH FÖRVÄRV	Investeringar		
	Förvärv		
	Projektportfölj		
MEDARBETARE OCH LEVERANTÖRER	Kompetens		
	Leverantörer		
	Korruption		
	Hälsa och säkerhet		
FINANSIELLA RISKER	Kreditrisk		
	Valutarisk		
	Räntor		
	Återfinansiering		
MILJÖ OCH OMVÄRLD	Förorening på våra fastigheter		
	Klimatförändringar		
	Krav på effektivare energianvändning		
	E-handel		
	Digitalisering		
	Ändrad skattesats		
	Ändrade skatteregler avseende avdragsrätten för låneutgifter		

Risk- och känslighetsanalys

Atrium Ljungberg delar in riskerna i olika riskområden där även hållbarhetsrelaterade risker inkluderas naturligt i respektive relaterat område. Varje risk beskrivs på ett tydligt och transparent sätt och bolaget påpekar även möjligheter som riskerna medför. Känslighetsanalyser presenteras i anslutning till redogörelsen för den aktuella risken.

FÖRVALTNING OCH FASTIGHETSBESTÅND

RISK	RISKBESKRIVNING	HANTERING /MÖJLIGHETER
Fastighetsvärden	Fastigheterna redovisas till verkligt värde, marknadsvärde. Marknadsvärdet bestäms dels av vilken förväntad avkastning som marknads aktörer accepterar, dels av ett förväntat driftnetto. Ett lägre avkastningskrav påverkar marknadsvärdet positivt liksom ett högre förväntat framtida driftnetto.	Genom att arbeta långsiktigt med vår förvaltning och utveckla våra områden till attraktiva platser skapar vi förutsättning för bättre och stabilare driftnetto från våra fastigheter. Däremot är marknadens avkastningskrav en omvärldsfaktor som vi inte kan påverka.
Antaganden vid fastighetsvärdering	Fastighetsvärderingen grundar sig på ett antal ekonomiska indata och antaganden. I värderingsprocessen finns det risk för att gjorda antaganden inte speglar marknaden vid det givna tillfället vilket gör att värderingen därmed kan bli felaktig.	Fastighetsvärderingen görs kvartalsvis. Cirka 40-50 procent av marknadsvärdet externvärderas varje år. Våra interna värderingar kvalitetssäkras av oberoende värderingsmän. Läs vidare i not 129 på sidorna 129-131.
Oförutsägbara händelser i våra fastigheter	Våra fastigheter kan påverkas av oförutsägbara händelser i form av brand, vattenskador och skadegörelse.	Vi arbetar fortlöpande med förebyggande åtgärder som till exempel uppdaterade brandlarm, sprinklersystem, inpasseringssystem och utbildade väktare. Samtliga fastigheter är fullvärdesförsäkrade genom If.
Hyresintäkter	Våra hyresintäkter påverkas av utvecklingen i ekonomin på de delmarknader där vi verkar samt hur vi lyckas utveckla de områden där våra fastigheter är belägna. Ekonomisk tillväxt leder sannolikt till ökad efterfrågan på lokaler, med lägre vakanser som följd, vilket i sin tur oftast leder till högre marknadshyror. Negativ ekonomisk utveckling antas leda till motsatt effekt.	Vi bygger stadsmiljöer med fokus på kontors- och handelsverksamhet som kompletteras med boende, service, kultur och utbildning. Blandningen gör oss mindre känsliga för den ekonomiska utvecklingen och ökar riskspridning i hyresgäststrukturen. Eftersom kommersiella hyreskontrakt oftast tecknas på en löptid på tre till fem år får förändrade marknadshyror succesivt genomslag på hyresintäkterna. Då endast 1 procent av hyresintäkterna utgörs av omsättningsbaserad hyra påverkas Atrium Ljungbergs kortsiktigt i mycket liten utsträckning av sjunkande omsättning på handelsplatserna. Långsiktigt påverkar det dock efterfrågan av lokaler.
Uthyrningsgrad	En förändring i uthyrningsgraden påverkar intäkterna.	Genom att arbeta på starka delmarknader med nära relationer till både befintliga och potentiella kunder kan vi möta kundernas lokalbehov i god tid och därigenom förebygga och minska risken för stora vakanser.

Vi har ökat vår uthyrningsgrad till 95%

Känslighetsanalys fastighetsvärdering

Värdeparameter	Antagande	Värdepåverkan, mkr
Hyresnivå	+/- 10%	+/- 4 060
Driftkostnad	+/- 10%	-/-743
Avkastningskrav	+/- 0,25 %-enheter	-1 973 / +2 205
Långsiktig vakansgrad	+/- 2%	-/+ 1 160

I tabellen redovisas hur effekter av olika parametrar påverkar marknadsvärdet.

Känslighetsanalys värdeförändring

Förändring fastighetsvärde	-10%	0%	+10%
Värdeförändring, mkr	-4 086	-	4 086
Belämningsgrad	50%	45%	41%

Fastigheternas värdeförändringar påverkar även bolagets nyckeltal. Ovanstående känslighetsanalys visar hur Atrium Ljungbergs belämningsgrad påverkas vid värdeförändringar om +/- 10%.

Kriterier för Årets börsbolag



Aktiespararna

Kriterier - Bästa delårsrapport

A. INLEDANDE INFORMATION – 7 poäng

1. VD-ord, 7 p.
 - 1.1 VD-ord med rubrik. [3 p]
 - 1.2 Kommentar kring hur affärsmässiga vägval inverkat på bolagets utveckling. [1 p]
 - 1.3 Kommentar kring framtidsutsikter. [1 p]
 - 1.4 Kommentar till hållbarhetsarbetet bolaget bedriver. [2 p]

B. NYCKELTAL – 2 poäng

1. Räntabilitet på eget kapital, 1 p.
 - 1.1 Delårsperioden. [0,5 p]
 - 1.2 Jämförbar delårsperiod. [0,5 p]

2. Eget kapital per aktie (kan för investmentbolag ersättas med substansvärde per aktie), 1 p.
 - 2.1 Delårsperioden. [0,5 p]
 - 2.2 Jämförbar delårsperiod. [0,5 p]

C. KVARTALSÖVERSIKT – 6 poäng

1. Flerkvartalssiffror avseende de åtta senaste kvartalen, 6 p.
(Ställning tas ej till huruvida redovisning sker på kvartalsbasis eller tolv månader rullande.)
 - 1.1 Räntabilitet på eget kapital. [1 p]
 - 1.2 Rörelsemarginal. [1 p]
 - 1.3 Eget kapital per aktie [1 p]
(kan för investmentbolag ersättas med substansvärde per aktie).
 - 1.4 Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie [1 p]
(ersätts för bankverksamhet med kreditförlustnivå och för investmentbolag med förvaltningskostnad i procent av portföljvärdet, alternativt förvaltningskostnad i procent av substansvärdet). (I enlighet med definition av kassaflöde från den löpande verksamheten i IAS 7.)
 - 1.5 Resultat efter skatt per aktie. [1 p]
 - 1.6 Aktiekurs vid periodens slut. [1 p]

D. SÄSONGSEFFEKTER – 1 poäng

1. Beskrivning av säsongseffekter, alternativt förtydligande av att sådana ej föreligger (kan för investmentbolag ersättas med en samlad beskrivning av bolagets nettoförvärv och nettoförsäljningar), 1 p.

E. MARKNAD – 2 poäng

1. Separat avsnitt om utvecklingen inom den marknad/de marknader där bolaget verkar (kan för investmentbolag ersättas med beskrivning av portföljbolagens utveckling), 2 p. (Information avseende generell marknadsutveckling, ej det enskilda bolagets utveckling på marknaden.)

F. KORT OM BOLAGET – 3 poäng

(Informationen ska återfinnas i samlad form.)

1. Affärsidé, 1 p.

2. Affärsmodell, 1 p. (Hur bolaget bedriver verksamhet, placering i värdekedja.)

(Kan för investmentbolag ersättas med kvantifiering av andelen onoterade respektive noterade bolag i portföljen)

3. Konkreta strategier, 1 p.

G. ÖVRIGT – 1 poäng

1. Rapportpublicering inom sex veckor, 1 p.

TOTALT: 22 POÄNG

Kriterier - Bästa IR-webbplats

A. BOLAGSBESKRIVNING – 14 poäng

(Behöver ej redovisas under separat flik för Investor Relations/Finansiell information.)

1. Samlad bolagsbeskrivning, 3 p.

(Informationen ska återfinnas i samlad form under en eller flera gemensamma flikar.)

1.1 Affärsidé. [1 p]

1.2 Affärsmodell [1 p] (Hur bolaget bedriver verksamhet, placering i värdekedja.)

(Kan för investmentbolag ersättas med kvantifiering av andelen onoterade respektive noterade bolag i portföljen).

1.3 Konkreta strategier. [1 p]

2. Hållbarhet, 4 p.

2.1 Redogörelse för bolagets viktigaste intressenter och deras kärnfrågor. [1 p]

2.2 Kvantifierade hållbarhetsrelaterade mål (ska framgå på webbplatsen). [1 p]

2.3 Utfall av hållbarhetsmål i form av en kvantifierad redogörelse. [1 p]

2.4 Uppföljning av hållbarhetsmål i form av en kvalitativ diskussion kring utfallet. [1 p]

(2.2–2.4 ska återfinnas i samlad form.)

3. Finansiella mål, 3 p.

(Informationen ska återfinnas i samlad form.)

3.1 Finansiella mål. [1 p]

3.2 Utfall av finansiella mål i form av en kvantifierad redogörelse. [1 p]

3.3 Uppföljning av finansiella mål i form av en kvalitativ diskussion kring utfallet. [1 p]

4. Marknad och konkurrenter, 4 p.

4.1 Kvantifierade marknadsandelar i SEK eller procent. [1 p]

4.2 Totala marknadens storlek i SEK samt tillväxt. [1 p]

4.3 Namn på konkurrenter. [1 p]

4.4 Konkurrenternas kvantifierade marknadsandelar i SEK eller procent. [1 p]

För att erhålla poäng i följande kriteriekategorier (B-I) krävs att informationen redovisas under en separat flik för Investor Relations/Finansiell information.

B. FINANSIELL INFORMATION – 4 poäng

1. Räkenskapstabeller från årsredovisningar i nedladdningsbart format, 5 år tillbaka i tiden eller så länge som bolaget bedrivit verksamhet i nuvarande form, 2 p.

1.1 Resultaträkning [0,5 p]

1.2 Balansräkning [0,5 p]

1.3 Kassaflödesanalys [0,5 p]

1.4 Nyckeltal [0,5 p]

2. Räkenskapstabeller från delårsrapporter i nedladdningsbart format, 5 år tillbaka i tiden eller så länge som bolaget bedrivit verksamhet i nuvarande form, 2 p.

2.1 Resultaträkning [0,5 p]

2.2 Balansräkning [0,5 p]

2.3 Kassaflödesanalys [0,5 p]

2.4 Nyckeltal [0,5 p]

C. WEBBSÄNDNINGAR – 1 POÄNG

1. Websändningar eller telefonkonferens med VD-presentationer av samtliga delårsrapporter från 2017, 1 p.

D. KALENDARIUM – 1 poäng

1. Kalendarium, 1 p.

Bolaget redovisar i sitt kalendarium datum för kapitalmarknadsdagar, produkt-/servicemöten eller dylikt, samt tysthetsperiod. [1 p]

E. RISKER OCH OSÄKERHETSFAKTORER – 4 poäng

1. Risk- och känslighetsanalys, 4 p.

1.1 Kvantifiering av känsligheten för väsentliga rörelserisker. [1 p]

1.2 Kvantifiering av känsligheten för väsentliga finansiella risker. [1 p]

1.3 Beskrivning av hur bolaget arbetar med att hantera risker. [1 p]

1.4 Redogörelse för utvalda risker utifrån sannolikhet och påverkan inklusive hållbarhetsrisker. [1 p]

F. KONTAKT – 1 poäng

1. Kontaktinformation, 1 p.

1.1 Namn, titel, telefonnummer samt e-postadress till minst en kontakt i bolaget, däribland VD, ekonomidirektör, informationsansvarig eller IR-ansvarig. [1 p]

G. INVESTMENT CASE – 5 poäng

1.1 En samlad redogörelse för motiven till att investera i bolaget. [3 p]

(Redogörelse utifrån värdedrivande faktorer på makro-, bransch- respektive företagsnivå eller en kombination.)

1.2 Information om utdelning och återköp av egna aktier. [1 p]

1.3 Information om totalavkastning i form av utdelning och aktiekursutveckling för de senaste 5 åren. [1 p]

H. AKTIEN OCH ÄGARE – 2 poäng

1. Aktieinformation, 1 p.

1.1 Uppdaterad börskursdiagram eller länk till uppdaterat börskursdiagram. [1 p]

2. Ägarinformation, 1 p.

2.1 Segmenterad ägarbild med uppgift om datum. Olika ägares/ägarkategoriernas procentuella innehav. (Exempelvis andelen utländska, institutionella eller ursprungliga ägare.) [1 p]

I. ORDLISTA– 1 poäng

1. Företagsspecifik/branschspecifik ordlista, 1 p.

TOTALT: 33 POÄNG

Kriterier - Bästa Årsredovisning

A. INLEDANDE INFORMATION – 1 poäng

1. Länkad innehållsförteckning, 1 p.
(Innehållsförteckning med klickbara länkar i nedladdningsbar version av årsredovisningen.)

B. UTTALANDE FRÅN LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE – 6 poäng

1. VD-ord, 1 p.
 - 1.1 Kommentar till framtidsutsikter. [1 p]
2. Ordförandeord, 2 p.
 - 2.1 Ordförandeord med rubrik. [1 p]
 - 2.2 Kommentar till bolagsstyrning. [1 p]
3. Följande ska tydligt framgå i VD-ord alternativt ordförandeord, 3 p.
 - 3.1 Kommentar till hur strategiska/affärsmässiga vägval har inverkat på bolagets utveckling. [1 p]
 - 3.2 Kommentar till finansiell utveckling. [1 p]
 - 3.3 Kommentar till hållbarhetsarbetet bolaget bedriver. [1 p]

C. BOLAGSBESKRIVNING – 18 poäng

1. Affärsidé, strategier och verksamhet, 3 p.
 - 1.1 Affärsidé. [1 p]
 - 1.2 Affärsmodell (hur bolaget bedriver verksamhet, placering i värdekedja). [1 p]
 - 1.3 Konkreta strategier. [1 p]
2. Investment case, 3 p.
 - 2.1 En samlad redogörelse för motiven till att investera i bolaget. [3 p]
(Redogörelse utifrån värde drivande faktorer på makro-, bransch- respektive företagsnivå eller en kombination.)
3. Finansiella mål, 3 p.
(Informationen ska återfinnas i samlad form.)
 - 3.1 Finansiella mål. [1 p]
 - 3.2 Utfall av finansiella mål i form av en kvantifierad redogörelse. [1 p]
 - 3.3 Uppföljning av finansiella mål i form av en kvalitativ diskussion kring utfallet. [1 p]

4. Marknad, 3 p.

4.1 Bolagets totala marknadsandel alternativt majoriteten av affärsområdenas/delverksamheternas marknadsandelar kvantifierade i SEK eller procent. [1 p]

4.2 Marknadens/majoriteten av marknadernas storlek i SEK. [1 p]

4.3 Marknadens/majoriteten av marknadernas tillväxt i SEK eller procent. [1 p]

5. Konkurrenter, 2 p.

5.1 Namn. [1 p]

5.2 Kvantifierade marknadsandelar i SEK eller procent. [1 p]

6. Hållbarhet, 4 p.

6.1 Redogörelse för bolagets viktigaste intressenter och deras kärnfrågor. [1 p]

6.2 Kvantifierade hållbarhetsrelaterade mål (ska framgå i årsredovisningen). [1 p]

6.3 Utfall av hållbarhetsmål i form av en kvantifierad redogörelse. [1 p]

6.4 Uppföljning av hållbarhetsmål i form av en kvalitativ diskussion kring utfallet. [1 p] (6.2 – 6.4 ska återfinnas i samlad form.)

D. FEMÅRSÖVERSIKT NYCKELTAL – 4 poäng

(För nynoterade bolag: pro forma. Bolag som haft verksamhet kortare tid än fem år måste ange detta.)

1. Räntabilitet på eget kapital, 1 p.

2. Eget kapital per aktie, 1 p.

3. Utdelning per aktie, 1 p. (Nyckeltalet ska anges även om ingen utdelning skett.)

4. Kassaflöde från den löpande verksamheten per aktie (kan för banker ersättas med kreditförlustnivå), 1 p. (I enlighet med definition av kassaflöde från den löpande verksamheten i IAS 7.)

E. STYRELSE OCH BOLAGSLEDNING – 2 poäng

1. Styrelsens arbete under verksamhetsåret, 2 p. (Avser ärenden som har behandlats och beslut som har fattats snarare än generella ansvarsområden.)

F. AKTIEN – 2 poäng

1. Värdeöverföringar till aktieägarna, 2 p.

1.1 Redogörelse för utdelning, återköp, inlösen och avknoppningar samt bakomliggande resonemang. [2 p]

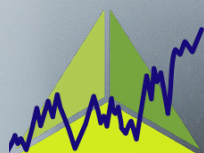
G. RISK- OCH KÄNSLIGHETSANALYS – 7 poäng

1. Risk- och känslighetsanalys, 7 p.
 - 1.1 Kvantifiering av känsligheten för rörelserisker. [1 p]
 - 1.2 Kvantifiering av känsligheten för finansiella risker. [1 p]
 - 1.3 Beskrivning av säsongeffekter, alternativt förtydligande av att sådana ej föreligger. [1 p]
 - 1.4 Beskrivning av hur bolaget arbetar med att hantera risker. [1 p]
 - 1.5 Redogörelse för utvalda risker utifrån sannolikhet och påverkan inklusive hållbarhetsrisker. [3 p]

H. ORDLISTA OCH DEFINITIONER – 1 poäng

1. Företagsspecifik/branschspecifik ordlista, 1 p.

TOTALT: 41 POÄNG



ÅRETS BÖRSBOLAG

Sveriges största tävling inom finansiell kommunikation