

## DELÅRSRAPPORT

### KVARTALET 1 JULI - 30 SEPTEMBER 2015

- > Nettoomsättning 427 MSEK (447)
- > Rörelseresultat 22 MSEK (-25\*)
- > Rörelsemarginal 5,1 % (neg.)
- > Resultat efter skatt 14 MSEK (-22)
- > Resultat per aktie 0,14 SEK (-0,24)

### ACKUMULERAT 1 JANUARI - 30 SEPTEMBER 2015

- > Nettoomsättning 1 550 MSEK (1 236)
- > Rörelseresultat 106 MSEK (8\*)
- > Rörelsemarginal 6,9 % (0,6 %)
- > Resultat efter skatt 71 MSEK (4)
- > Resultat per aktie 0,68 SEK (0,05)
- > Likvida medel 45 MSEK (41)

## Koncernchef Carl-Magnus Månsson kommenterar

Årets nio första månader visar en positiv utveckling av verksamheten i våra tre största geografier. Tyskland och Norge har tagit signifikanta steg och fortsätter utvecklas väl marginalmässigt och med tillväxt under årets tredje kvartal. Vi har under de senaste åren drivit en förändring i struktur och erbjudande i båda länderna och börjar nu se resultatet. Den svenska verksamheten visar en marginalförbättring under årets första nio månader, även om vi ser oss ha väsentligt mer att hämta från en bra position i en marknad med många möjligheter, såväl marginal- som tillväxtmässigt.

Inom området Digital ser vi nu hur kunderna prioriterar innovation, innovation drivet i korta cykler med tydligt mål att skapa affärsvärde. Vi ser också hur allt fler kunder väljer att skapa ett digitalt fundament, att jobba för att skapa en långsiktigt hållbar digital plattform genom tydliga arkitekturval och förhållningssätt till områden som integration, processeffektivitet, molnbaserade leveranser och informationsanalys. Det blir allt mer uppenbart att verksamheterna vi möter går i två olika cykler, en innovationsdriven och en driven av uthållighet. Det präglar alla delar av vårt erbjudande, och vi är väl positionerade för att stötta båda cyklerna hos våra kunder. Framförallt ser vi nu bevis på hur behovet av kompetenser från strategisk insikt till omedelbar realisering är avgörande för att fatta rätt beslut i en allt mer komplicerad och snabbväxande verklighet. Acandos studie, Digital Insights 2015 ger insyn i de viktigaste digitala frågeställningarna hos 200 av Sveriges största företag. Den 27 november lanserar vi hela resultatet, men redan nu drar vi tre viktiga slutsatser;

- Att attrahera och behålla digital toptalang är en allt viktigare fråga.
- Innovation knyter allt tydligare samman bolagens övergripande strategiarbete med den digitala verksamheten.
- Den egna förmågan att driva transformation i stor skala är ett orosmoment.

Vi kommer även gradvis att öka interaktionen mellan våra geografier och kompetensområden för att ta en allt tydligare digital position. Redan idag ser vi hur vi stärker vår ställning inom både handel och energi genom starka kopplingar mellan länderna och de kunder vi hanterar över landsgränserna. Partnerskapet med Avensia och Microsoft som lanserats under kvartalet skapar goda möjligheter för att accelerera tillväxten inom e-handelsområdet i hela vår geografi.

Vi fortsätter vår gemensamma resa tillsammans med medarbetare, kunder och partner. Vi drivs av att skapa värde och driva fram nya förmågor hos oss själva och våra kunder. Vi är stolta över det förtroende våra kunder visar oss, framförallt när kunder som vi under lång tid arbetat med ger oss förnyat förtroende. Vi fortsätter driva paketering av lösningar för snabbt värdeskapande, rätt mix av on/near-shore leverans för kostnadseffektivitet och kund- och åtagandestorlek för ökad beläggning.

\* 2014 genomförde Acando förvärvet av Connecta vilket medförde extraordinära kostnader

Acando är väl positionerat för att fortsätta växa och vårt fokus just nu är rekrytering inom samtliga områden. En viktig del är vårt traineeprogram och i augusti startade två nya omgångar, Acando Nova 13 och Acando Nova 14. För första gången etablerades programmet utanför Stockholm, med traineer från både Göteborg och Malmö. Vi ligger också i startblocken för att i nästa omgång expandera traineeprogrammet till Norge. Vårt traineeprogram bygger Acando och ger oss också nya perspektiv, förmågor och tillgång till ambition som går utanpå allt annat jag sett, vilket också flera av våra kunder noterat genom frågan "Finns det några Novor i projektet?".

## Väsentliga händelser

### Tredje kvartalet 2015

Acando Tyskland har tillsammans med telekomoperatören E-Plus, utvecklat en mobilapp för att förenkla för konsumenter att kommunicera och interagera med den lokala detaljhandeln.

Acando erbjuder strategisk rådgivning och applikationsutveckling för SAP med Fiori / SAPUI5, ett nytt koncept för mobil och platsoberoende drift av SAP-program. På den tyska SAP användarforumets årliga konferens som genomfördes under det tredje kvartalet, visades såväl tekniken som ett antal praktiska exempel.

Acando och Avensia, ledande inom e-handel för den skandinaviska marknaden, inledde under kvartalet ett strategiskt partnerskap avseende e-handelslösningar. Kombinationen av branschkunskap och expertis inom e-handel, erfarenhet från implementation av molnbaserade ERP-lösningar samt möjligheten att leverera lösningen som en tjänst för snabb distribution skapar en konkurrensfördel i den snabbt föränderliga detaljhandeln med goda tillväxtpotentialer som följd.

Acando blev medlem av Microsoft Dynamics Inner Circle genom att leverera värdefulla lösningar som hjälper organisationer att uppnå ökad framgång. Microsoft Dynamics Inner Circle är en grupp av Microsofts mest strategiska och viktigaste Microsoft Dynamics partner från hela världen. Baserat på försäljning och prestationer rangordnar Microsoft sina partner globalt och ett 60-tal bjuds på årlig basis in till Inner Circle.

Acando i Norge genomförde förvärvet av verksamheten i Antares Group. Därigenom får Acando i Norge ytterligare 20 seniora konsulter från den 1 september 2015. Antareskoncernen består främst av konsulter med kompetens inom systemutveckling, arkitektur, konsulttjänster, integration och projektledning. Företaget har tillhandahållit konsulttjänster inom både front-end och back-end, där Java har varit det största kompetensområdet.

### Händelser efter periodens utgång

Acando Norge har tilldelats ramavtal med Norges arbets- och välfärdförvaltning (NAV), avseende konsulttjänster inom arkitektur och lösningsspecifikation.

Acando Norge har tilldelats ramavtal med Politiets fellestjenester (PFT), avseende arkitekturtjänster för verksamheter inom rättsväsendet.

Acando lanserade Acando Digital Insights 2015, de viktigaste digitala insikterna inför 2016 baserade på studier av 200 stora svenska företag.

# Verksamheten

## Inledning

Acando är ett konsultbolag vars affärsidé är att tillsammans med sina uppdragsgivare skapa affärsnytta genom att förbättra och effektivisera processer, organisation och digitala lösningar. Vi utmärker oss för vår förmåga att kombinera kompetens inom strategi och affärsverksamhet med gedigen teknisk expertis och en djupgående förståelse för hur organisationer fungerar. Koncernen har cirka 1 800 anställda i fyra länder i Europa samt leveranscentra i Indien och Lettland.

## Acandos erbjudande

Acandos erbjudanden är fokuserade på verkligt resultat och värdet för kunden. Ett värde som uppnås genom en kombination av Acandos kompetens kombinerat med långsiktig relation med kunden. För att kunna leverera Acandos höga kvalitet i alla faser av projekt finns väletablerade metoder och verktyg.

Den nordiska marknaden är huvudsakligen byggd av många mindre till medelstora lokala IT- och managementkonsultbolag samt ett fåtal stora globala leverantörer med outsourcingfokus. Acando är den enda svenska aktören med tillräckligt bred kompetens och storlek inom affärssystem, management och digitala lösningar för att framgångsrikt kunna konkurrera med de stora internationella aktörerna i komplexa projektgenomföranden.

Acandos erbjudande är indelat i fyra huvudområden.

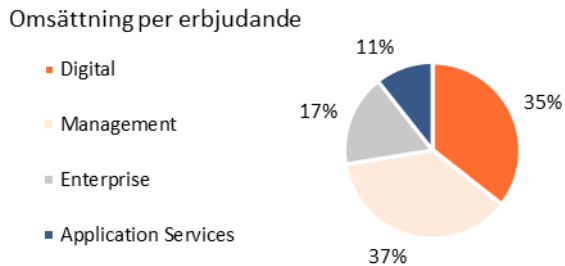
Management avser rådgivande och accelererat genomförande kopplat till strategisk förändring med innovation och optimalt teknologiutnyttjande som viktiga delar i erbjudandet. Disruptiva affärsmodeller, förbättrad kundupplevelse och strukturerat nyttjande av ny teknologi är starka drivkrafter i flera segment, men även efterfrågan av process- och verksamhetseffektivisering, styrning och informationsnyttjande ökar.

Inom Enterprise drivs projekt baserade på affärssystemen SAP och Microsoft Dynamics AX. Affärssystem är en central del i att driva effektivisering och möjliggöra nya tjänster. Acando har en mycket stark position inom både AX och SAP, med högsta partnerstatus och en av få globala deltagare i Microsoft Dynamics Inner Circle. Fortsatta effektiviseringar karakteriserar marknaden för affärssystem, samtidigt som både SAPs och Microsofts rörelse mot molnbaserade leveransmodeller och nya teknologiplattformar skapar nya möjligheter där Acando har en god position både avseende etablerad kompetens och kundbas.

Digital vägleder kunder och realiserar lösningar kopplade till digital innovation och transformation. Projekt drivs genom kombinationen av digital affärsförståelse och djupt teknisk kunnande i lösningar på modern teknik och plattformar. Området har hög tillväxtpotential och Acando är väl positionerat inom flera av de mest snabbväxande områdena.

Application Services innefattar primärt längre åtaganden avseende förvaltnings- och supporttjänster. Acandos ambition är att växa andelen åtaganden över tiden primärt kopplat till existerande kundbas och levererade projekt.

Nedan framgår andelen som respektive huvudområde utgör av koncernens omsättning.



## Kunder och segment

Acandos position med en god spridning mellan olika kundsegment skapar förutsättningar för en långsiktigt stabil tillväxt och ger möjlighet att bättre balansera efterfrågemönster mellan de olika segmenten.

Acando har en traditionellt stark ställning inom tillverkande industri med både effektivisering och affärsutvecklande uppdrag. I segmentet inkluderas även en stark position inom fordonsindustrin.

Positionen inom handelssegmentet är stark med ett erbjudande där digital kundinteraktion och e-handel driver utvecklingen. Förändrade kundinteraktionsmönster driver också behov av en mer flexibel och lätttrölig försörjningskedja med tillhörande system- och processförändringar.

Inom finanssegmentet, speciellt bank och försäkring, noteras en fortsatt ökande efterfrågan drivet av moderniseringsbehov avseende teknikplattformar och en digital relation till kunder. Detta i kombination med regulatoriska krav ger behov av strukturerade transformationsprogram hos många aktörer i branschen.

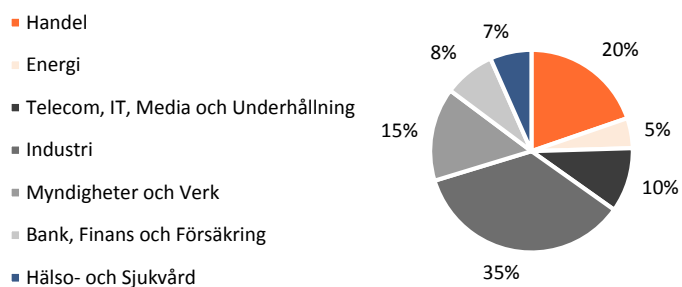
Energisegmentet karaktäriseras av behov av omställning och effektivisering drivet av elpriser och omvärldsfaktorer samtidigt som nya distributionsformer, avancerade styr- och mätsystem samt mer integrerade tjänster riktade mot kunder driver på behovet av en mer avancerad digital plattform. Inom olja och gas-segmentet noteras en vikande investeringsvilja.

Offentlig sektor fortsätter vara ett viktigt tillväxtområde och Acandos tjänsteportfölj och geografiska spridning lämpar sig väl för att möta behoven hos både myndigheter, statliga verk och kommuner. Tillväxten drivs både av krav på effektivisering och ökad transparens och digital medborgarinteraktion.

Segmentet hälso- och sjukvård är fortsatt i en tidig del av digitaliseringsgenomföranden. Investeringar fokuseras kring både effektiv informationshantering, nya metoder med tydliga digitala komponenter och en större grad av digital interaktion.

Telekomsegmentet karaktäriseras av tydliga effektiviserings- och förenklingsprogram genom användande av standardplattformar och förenklade operativa modeller samtidigt som nya mer värdeadderande tjänster definieras. Media och underhållningssegmentet drivs av expansiva digitala tjänster och behovet av att interagera med både konsumenter och professionella aktörer.

Omsättning per kundsegment



## Marknadsutveckling under tredje kvartalet

Efterfrågan i Sverige har varit fortsatt god och på samma nivå som under 2015 års inledning, dock med vissa geografiska skillnader där Stockholm och Mälardalen utvecklats bäst. I Tyskland var efterfrågesituationen oförändrat normal och så även i Norge, även om vissa tecken på minskad investeringsvilja i privat sektor noterades. Den svagaste situationen återfinns i Finland, där marknaden är fortsatt återhållsam och uppdragen färre samt upphandlas i hög konkurrens. 2015 bedöms avslutas som det inlett efterfrågemässigt.

Den långsiktiga efterfrågan bedöms vara fortsatt god på hela Acandos marknad, drivet av en accelererande digital transformering och helt nya användningsområden för teknologi i affärsprocesser. Därmed blir det också avgörande att skapa tydliga samband mellan strategi, innovation, genomförande och teknologi.

# Nettoomsättning och resultat

## Tredje kvartalet juli - september 2015

Nettoomsättning och rörelseresultat före goodwillnedskrivningar (EBITA) för det tredje kvartalet 2015 återfinns i nedanstående tabell.

MSEK	Juli - september					
	2015 Netto- omsättning	2014 Netto- omsättning	2015 EBITA resultat	2014 EBITA resultat	2015 EBITA marginal	2014 EBITA marginal
Sverige	254,3	267,5	11,4	18,1	4,5%	6,7%
Norge	64,5	63,3	5,3	4,9	8,2%	7,7%
Tyskland	81,8	70,2	10,0	4,8	12,2%	6,9%
Övriga länder	33,2	51,0	0,7	3,2	2,1%	6,2%
Koncerngemensamt	-7,2	-4,6	-5,5	-4,1	-	-
<b>Totalt</b>	<b>426,6</b>	<b>447,4</b>	<b>21,8</b>	<b>26,8</b>	<b>5,1%</b>	<b>6,1%</b>
Jämförelsestörande kostnader <sup>1)</sup>	-	-	-	-52,2	-	-
<b>Totalt</b>	<b>426,6</b>	<b>447,4</b>	<b>21,8</b>	<b>-25,4</b>	<b>5,1%</b>	<b>neg.</b>

<sup>1)</sup> Avser jämförelseåret 2014

Koncernens nettoomsättning för kvartalet uppgick till 427 MSEK (447). Det operativa rörelseresultatet före goodwillnedskrivningar, s.k. EBITA uppgick till 22 MSEK (-25), med en marginal om 5,1 procent (neg.).

Resultatet i Sverige var något lägre jämfört med samma kvartal föregående år, i jämförelseperioden ingick dock den förvärvade verksamheten i Connecta vilken konsoliderades från den 1 augusti och således saknade den resultatmässigt svagare julimånaden för jämförelseperioden 2014. Norge visar ett fortsatt bra resultat efter de strukturåtgärder som genomfördes under 2014 och ett bra beläggningsläge i Tyskland fortsätter bidra till det positiva resultatet. I raden Övriga länder ingår Acandos verksamhet i Finland samt de leveranscentra som återfinns i Indien och Lettland. I Finland har beläggningsläget påverkats av en svag inhemsk marknad. Marginalen i de projekt som säljs inom gruppen med leverans från våra leveranscentra genererar högre marginal i de länder där slutleveransen sker.

Koncernens resultat efter skatt uppgick till 14 MSEK (-22). Resultat per aktie efter utspädning blev 0,14 SEK (-0,24).

## Akkumulerat januari - september 2015

Nettoomsättning och rörelseresultat före goodwillnedskrivningar (EBITA) för perioden återfinns i nedanstående tabell.

MSEK	Januari - september					
	2015 Netto- omsättning	2014 Netto- omsättning	2015 EBITA resultat	2014 EBITA resultat	2015 EBITA marginal	2014 EBITA marginal
Sverige	987,8	686,5	88,7	52,0	9,0%	7,6%
Norge	224,0	216,6	20,5	10,9	9,1%	5,0%
Tyskland	234,3	212,4	19,7	11,9	8,4%	5,6%
Övriga länder	115,5	132,1	-2,3	5,7	-2,0%	4,3%
Koncerngemensamt	-11,5	-11,4	-20,3	-14,0	-	-
<b>Totalt</b>	<b>1 550,0</b>	<b>1 236,3</b>	<b>106,3</b>	<b>66,4</b>	<b>6,9%</b>	<b>5,4%</b>
Jämförelsestörande kostnader 1)	-	-	-	-58,9	-	-
<b>Totalt</b>	<b>1 550,0</b>	<b>1 236,3</b>	<b>106,3</b>	<b>7,5</b>	<b>6,9%</b>	<b>0,6%</b>

1) Avser jämförelseåret 2014

Koncernens nettoomsättning för perioden januari till september uppgick till 1 550 MSEK (1 236). Det operativa rörelseresultatet före goodwillnedskrivningar, s.k. EBITA uppgick till 106 MSEK (8), med en marginal om 6,9 procent (0,6).

Resultatet i samtliga enheter har stärkts under året genom ett bättre beläggningsläge men även genom de strukturåtgärder som genomförts under slutet av 2014. I raden Övriga länder ingår Acandos verksamhet i Finland samt de leveranscentra som återfinns i Indien och Lettland.

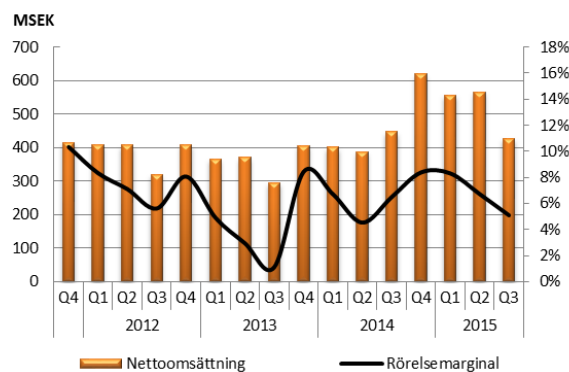
Koncernens resultat efter skatt uppgick till 71 MSEK (4). Avyttringen av Acandos verksamhet i Storbritannien och av Titan i Sverige har sammantaget genererat negativa engångsposter inom koncernens finansnetto med 7 MSEK under första kvartalet. Resultat per aktie efter utspädning blev 0,68 SEK (0,05).

## Resultatutveckling per kvartal

I grafen till höger visas nettoomsättning och rörelseresultat för de fyra senaste åren.

Arbetsmässigt är det sista kvartalet det mest arbetsintensiva med flest arbetsdagar. Tredje kvartalet är alltid lägre p.g.a. semester.

Branschen Acando verkar i är sencyklisk och en svag marknad påverkar med cirka ett kvartals fördröjning, likaså ger en vändande marknad resultat först efter cirka ett kvartal.



# Utveckling per geografisk marknad

## Sverige

I Sverige är efterfrågesituationen oförändrad, med framförallt en fortsatt god efterfrågan inom Digitala tjänster. Geografiskt utvecklas Stockholm och Mälardalen väl, men även Malmö och Göteborg har en positiv utveckling under året. Kvartalet har karakteriserats av en stor spridning i beläggning mellan de olika verksamhetssegmenten med en typiskt starkare säsongsvariation inom Management Consulting och en jämnare beläggning där uppdragen är mer projektorienterade, Enterprise, Application Services och Digital.

Resultatmässigt var kvartalet något svagare än förväntat, drivet av en lägre beläggning under augusti inom Managementsegmentet, medan september beläggningsmässigt var på samma nivå som tidigare under året. Under augusti startade även Acandos traineeprogram Nova 13 och 14, där 24 nyutexaminerade studenter nu inleder sina karriärer på Acando med en introduktionsperiod.

Digital fortsätter vara det område som utvecklas snabbast och där flera intressanta uppdrag initierats under kvartalet. Flera kunder har gett Acando uppdraget att definiera en strategi för hur man bäst kan utnyttja molnbaserade leveransmodeller givet sin nuvarande arkitektur. Acando är väl positionerat genom att ha både infrastruktur- och applikationskompetens, samtidigt som en etablerad metodik för transformationsprojekt finns tillgänglig. Under kvartalet tecknade Acando ett ramavtal kring stöd för ett av de större moderniseringsprogrammen inom bank- och finanssegmentet. Samtidigt har Acando fått förtroendet att leda en av de större pågående transformationerna inom tillverkande industri. Den enskilda kompetens med störst efterfrågan är Digital Strategi och Transformation, där Acandos kunder söker stöd i sin digitala resa.

Paketering av lösningar för snabbt effektskapande är en viktig komponent för lönsamhetsutvecklingen inom delar av Acandos erbjudandepportfölj. Acandos lösning för beslutsstöd riktat mot myndigheter och kommuner har under kvartalet vunnit flera nya kunder, bland annat den första större kommunala implementationen. Acando Collaboration Platform, en lösning för modern informationsdelning och en arbetsytta för en hel organisation, får löpande nya kunder, både i Norge och Sverige, vilket ger en ökande marginal både genom paketeringen och en abonnemangsdreven affärsmodell.

Inom området Enterprise Consulting and Solutions (Affärssystem) har framförallt Microsoft Dynamics utvecklats starkt, med flera viktiga go-live under kvartalet och hög beläggning, flera nya projekt med hög komplexitet och krav på större verksamhetsförståelse och en allt starkare position kring förvaltningstjänster. Inbjudan till Inner Circle manifesterar Acandos starka position. Inom SAP området växer intresset för S4/HANA, även om få projekt baserat på den nya plattformen initierats. SAP marknaden präglas i övrigt av få stora nya projekt utan mer av en fortsatt expansion av redan etablerade lösningar, vilket ger en situation där efterfrågan är något svagare än normalt.



## Norge

Acandos norska verksamhet fortsätter utvecklas väl, både avseende finansiellt resultat och en allt tydligare portfölj där offentlig sektor och digitaliseringsdrivna verksamheter står i fokus. Den lägre investeringstakten inom offshoresektorn börjar noteras även inom fastlandsekonomin då konkurrensen ökar och beslutsprocesserna förlängs. Dock fortgår investeringarna inom offentlig sektor, vilken är Acandos primära kundbas i Norge.

En stark ramavtalssituation gentemot offentlig sektor där fortsatta investeringar i modernisering och utveckling av medborgartjänster ger en gynnsam position på den norska marknaden. Acando har också förlängt samtliga innehavda ramavtal som varit föremål för förnyelse under året och står således väl rustade för fortsatt expansion inom offentlig sektor.

Förvärvet av Antares innebär att Acando fortsätter expandera inom Oracle- och Java-baserade lösningar, både hos existerande kunder men också med möjlighet till breddning av leveranserna till projekt inom offentlig sektor.

Tillväxten inom digitala lösningar och digital transformation fortsätter och Acando har etablerat projekt inom flera områden med förväntat hög tillväxt. Intelligent Transport system, Semantiska lösningar för stora datavolymer, smarta elnät och informationsintegration inom sjuk- och hälsovård är några sådana exempel. Dessutom har Acando etablerat en Digital Strategi och Transformationsenhet under tredje kvartalet för att möta ett växande behov inom privat sektor.

## Tyskland

Verksamheten i Tyskland utvecklas fortsatt positivt, med organisk tillväxt och stigande marginal. Det tredje kvartalet noterar en av de högre marginalerna över tid drivet av att beläggningsgraden bibehållits samtidigt som prisbilden varit stabil.

Utvecklingen drivs primärt av fortsatt expansion av åtaganden hos existerande kundbas där nya områden adresseras. Efterfrågenivån är stabil och oförändrad jämfört med årets inledande kvartal. Inom segmenten handel och bank fortsätter Acando ta ansvar för digitala projekt genom expansion av existerande samarbeten. Industri- och Energisegmenten utvecklas också starkt, framförallt har nya projekt kopplade till informationshantering och teknisk integration initierats inom bilindustrin. Volkswagen är en av Acandos viktigare kunder i norra Tyskland. Acando jobbar primärt med effektivisering och vidareutveckling av IT-stöd för Volkswagen Financial Services. I dagsläget har inga effekter av besparingsprogram eller andra åtgärder noterats.

Samtliga verksamhetsgeografier har utvecklats positivt, framförallt noteras en tydlig förbättring i västra Tyskland, med Düsseldorf som huvudsaklig verksamhetsort.

## Övriga länder, leveranscentra

### *Finland:*

Den finska marknaden är fortsatt svag och en långsam återhämtning förväntas, dock utan betydande effekt under 2015. Få nya större projekt är under uppstart och inom både SAP och mobilitetsområdet är konkurrensen hög om både projekt- och förvaltningsuppdrag. Genom ett antal strukturella åtgärder samt bearbetning av existerande kunder har en viss resultatförbättring uppnåtts.

### *Indien och Lettland:*

Leveranserna från Bangalore och Riga inriktas på att vara en mer integrerad del av både projekt och förvaltningsåtaganden. Utöver detta bedrivs en direktaffär där karaktären av projekten är mindre och mer riktade mot inbyggda lösningar och mer produktnära utveckling. Under kvartalet har beläggningsläget varit svagt, då flera större projekt avslutats. Tillgången till en flexibel volym av kompetens och möjligheten att erbjuda rätt leveransmix är fortsatt strategiskt viktig i många av Acandos erbjudanden och åtgärder för att anpassa både kompetensinnehåll, kostnadsstruktur och volym pågår, med tydliga resultatförbättringar under tredje kvartalet.

## Finansiell information

### Finansiell ställning

Acando har en fortsatt god finansiell ställning med en soliditet om 64 procent (61). Koncernens likvida medel uppgick per den 30 september 2015 till 45 MSEK (41). Därutöver har koncernen korta krediter om 180 MSEK (84), merparten är i svenska kronor. Av de korta krediterna har 4 MSEK nyttjats per den 30 september 2015. Under året har avtal tecknats om att ytterligare öka koncernens krediter som ett led i att förändra kapitalstrukturen och totalt har kreditfaciliteten utökats till 180 MSEK.

MSEK	30 sep 2015	30 sep 2014	Förändring
Likvida medel	45	41	4
Räntebärande korta skulder	-27	-34	7
Räntebärande långfristiga skulder 1)	-66	-99	33
Nettokassa	-48	-92	44
Outnyttjad checkräknings- kredit	180	56	124
Soliditet	64%	61%	3%

1) Räntebärande skulder avser pensionsförpliktelser om 26 MSEK samt långfristig del av förvärvskredit 40 MSEK.

### Kassaflöde

MSEK	jan-sep 2015	jan-sep 2014	Förändring	Helår 2014
<b>Kassaflöde från;</b>				
Den löpande verksamheten	123	-10	133	84
Investeringar	-23	-9	-14	-16
Finansiering	-130	-45	-85	-100
<b>Totalt kassaflöde</b>	<b>-30</b>	<b>-64</b>	<b>34</b>	<b>-32</b>
Likvida medel vid periodens början	76	99	-23	99
Valutadifferens i likvida medel	-1	6	-7	9
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>45</b>	<b>41</b>	<b>4</b>	<b>76</b>

Det totala kassaflödet under perioden januari - september 2015 uppgick till -30 MSEK (-64). Kassaflödet från den löpande verksamheten om 123 MSEK (-10) utgörs av ett positivt kassaflöde från rörelsen om 104 MSEK (48) och en förändring i rörelsekapitalet om 18 MSEK (-58).

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -23 MSEK (-9) varav -7 avser avyttringar av verksamhet under första kvartalet och -4 avser förvärvet av verksamheten i Antares Group samt resterande -12 avser investeringar av sedvanlig IT- och kontorsutrustning.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -130 MSEK (-45), varav -103 MSEK (-71) avser utdelning och -99 MSEK amortering av tidigare förvärvskredit samt ny upplåning 72 MSEK.

## Skatt

Koncernen hade vid 2015 års ingång outnyttjade underskottsavdrag om cirka 242 MSEK (202). Underskotten hänförliga till den svenska verksamheten, vilka utgjorde 220 MSEK (179), bedömdes kunna utnyttjas inom de närmaste åren. Därmed redovisades en uppskjuten skattefordran om 48 MSEK (39) i balansräkning vid årets ingång. Ökningen härrör sig från förvärvet av Connecta som genomfördes under år 2014.

Under perioden januari - september 2015 har de svenska underskottsavdragen förändrats med 75 MSEK (32), de återstående outnyttjade underskottsavdragen för Sverige uppgår till 145 MSEK (244) vid periodens utgång.

## Investeringar

Koncernens nettoinvesteringar i tillgångar uppgick under perioden januari - september 2015 till 49 MSEK (460). Investeringarna 2015 avser huvudsakligen ytterligare reservering för förvärv av minoriteten i Connecta med 33 Mkr, där inlösenprocess pågår. Övriga 16 MSEK avser mindre investeringar i materiella och immateriella tillgångar. I jämförelseperioden 2014 förvärvades det mindre bolaget Cloudstep AS i Norge och erlagd köpeskilling uppgick till 6 MSEK samt Connecta AB per juli 2014 och erlagd köpeskilling uppgick till 448 MSEK. Förvärvet av Connecta är finansierat genom emission av aktier i Acando AB och påverkar således inte likviditeten.

# Aktien

## Återköp av aktier

Årsstämman 2015 bemyndigade Acandos styrelse att genomföra återköp av egna aktier motsvarande ett eget innehav av upp till 10 procent av samtliga aktier i bolaget i syfte att ge möjlighet att anpassa kapitalstrukturen till bolagets kapitalbehov, samt att skapa möjlighet för bolaget att använda återköpta aktier som betalning vid eventuella förvärv av bolag och rörelser helt eller delvis. Bemyndigandet gäller fram till Årsstämman 2016.

Det totala innehavet av egna aktier uppgår per den 30 september till 1 542 000 aktier och utgör 1,5 procent av totalt antal aktie. Inga återköp av egna aktier har genomförts under 2014 eller 2015.

## Aktiekapital och aktier

Antalet aktier i Acando uppgår per 30 september 2015 till totalt 104 407 419 aktier, varav 1 542 000 aktier av serie B avser aktier i egen ägo. Aktier i egen ägo bedöms komma att utnyttjas för tilldelning i pågående aktiesparprogram.

## Aktiesparprogram

Årsstämman 2015 beslutade att införa ett nytt aktiesparprogram för högst 50 ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner anställda i Acandokoncernen. Aktiesparprogram 2015/2018 har liknande struktur som de aktiesparprogram som antogs av årsstämmorna 2013 och 2014. Deltagarna kommer att, beroende på uppfyllelse av särskilda prestationskrav, kopplade till Acandos vinst per aktie före skatt och efter utspädning för räkenskapsåren 2015-2017, ges möjlighet att vederlagsfritt erhålla ytterligare Acando-aktier, vars antal är beroende av dels antalet Acando-aktier i egen investering, dels av om särskilda prestationskrav uppfyllts.

I samband med förvärvet av Connecta föregående år beslutade en extra bolagsstämma i juli 2014 att införa ytterligare ett aktiesparprogram för högst 30 ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner anställda i Acandokoncernen, primärt riktade till medarbetare i Connecta med innehav i Connecta ABs tidigare optionsprogram. Aktiesparprogram II 2014/2017 har liknande struktur som Acandos aktiesparprogram som antogs av årsstämman 2014. Deltagarna kommer att, beroende på uppfyllelse av särskilda prestationskrav, kopplade till Acandos vinst per aktie efter skatt och efter utspädning för räkenskapsåren 2014-2016, ges möjlighet att vederlagsfritt erhålla ytterligare Acando-aktier, vars antal är beroende av dels antalet Acando-aktier i egen investering, dels av om särskilda prestationskrav uppfyllts.

Årsstämman 2014 beslutade att införa ett aktiesparprogram för högst 50 ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner anställda i Acandokoncernen. Aktiesparprogram 2014/2017 har liknande struktur som de aktiesparprogram som antogs av årsstämmorna 2012 och 2013. Deltagarna kommer att, beroende på uppfyllelse av särskilda prestationskrav, kopplade till Acandos vinst per aktie efter skatt och efter utspädning för räkenskapsåren 2014-2016, ges möjlighet att vederlagsfritt erhålla ytterligare Acando-aktier, vars antal är beroende av dels antalet Acando-aktier i egen investering, dels av om särskilda prestationskrav uppfyllts.

Detta är de tre pågående aktiesparprogrammen i Acando per den 30 september 2015.

## Medarbetare

Antalet medarbetare uppgick vid kvartalets slut till 1 742 (1 836). Av dessa avsåg 1 045 (1 108) Sverige, 280 (271) Tyskland, 187 (174) Norge och 230 (283) i Övriga länder. Det genomsnittliga antalet medarbetare under det tredje kvartalet 2015 var 1 735 (1 477).

I samband med förvärvet av Connecta ökade antalet medarbetare med 720 personer varav 520 i Sverige och resterande i de leveranscentra som medföljde förvärvet. Vid övertagandet hade 30 personer i Sverige sagt upp sin anställning innan förvärvstidpunkten och i samband med integrationen under hösten avslutades anställningen med ytterligare ca 40 medarbetare, huvudsakligen inom ledning och administration. I första kvartalet avyttrade Acando verksamheten i Storbritannien med 30 medarbetare samt verksamheten i Titan IT i Sverige med 20 medarbetare.

## Moderbolaget

Moderbolaget tillhandahåller vissa koncerngemensamma funktioner till övriga bolag inom koncernen. Riskerna för moderbolaget utgörs i allt väsentligt av den operativa verksamhet som bedrivs i dotterbolagsform (se beskrivningen nedan för koncernen).

Moderbolagets finansiella ställning framgår av sid 23.

## Acandos finansiella mål och utdelningspolicy

Acandos finansiella mål är uppdelade i fyra delar:

- Tillväxt

Acando skall primärt genom organisk tillväxt kompletterad med strategiska förvärv, växa snabbare än marknaden för management- och IT-konsulttjänster på de marknader bolaget verkar.

- Marginal

Acandos marginalmål är att uthålligt uppnå en rörelsemarginal över 10 procent, mätt som rörelseresultat före avskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA) i procent av nettoomsättningen.

- Vinst per aktie

Acandos övergripande mål är att öka vinsten per aktie (EPS) med minst 10 procent per år.

- Skuldsättning

Nettoskulden som andel av EBITDA ska understiga 1,5.

Acandos utdelningspolicy är:

Minst hälften av resultatet efter skatt distribueras till aktieägarna genom utdelning, aktieåterköp eller motsvarande åtgärd.

## Utsikter

Acando kommer att fortsätta utvecklas som bolag i takt med kunderna och deras efterfrågan. Bolaget bedöms få en tydlig position i Sverige och från den positionen kunna skapa ytterligare tillväxt, både i Sverige och i den aktuella geografien utanför Sverige. Syftet med det genomförda förvärvet var att skapa det ledande konsultföretaget med bas i Norden. Kombinationen av Connecta och Acando beräknas frigöra en betydande marknadspotential och skapa en viktig kraft på den nordiska konsultmarknaden samt skapa attraktiva värden för båda företagens kunder, anställda och aktieägare.

Acando lämnar inga resultat- eller omsättningsprognoser.

## Risker och osäkerhetsfaktorer

Acandos affärsrisker omfattar bland annat prisnivå och åtaganden gentemot kund, förändrade kundkrav, minskad efterfrågan på konsulttjänster, kundkoncentration, förändrat beteende från konkurrenterna samt valuta-, kredit- och ränterisker. För att fortsätta växa är Acando beroende av att kunna utveckla, behålla samt rekrytera kvalificerade medarbetare och samtidigt upprätthålla en personalkostnadsnivå som är rimlig med hänsyn till priset mot kund. Vid ett starkt konjunkturläge ökar konkurrensen om kvalificerade medarbetare.

Acandos allmänna syn på affärsriskerna har inte förändrats jämfört med den detaljerade redogörelse som återfinns under avsnittet "Risker och möjligheter" i Förvaltningsberättelsen i årsredovisningen för 2014. I och med förvärvet av Connecta 2014 har dock risker i samband med integrationen av den svenska verksamheten tillkommit bl.a. genom ett större beroende av den svenska marknadens utveckling och en risk för förhöjd personalomsättning.

## Uppskattningar och bedömningar

För att kunna upprätta de finansiella rapporterna, gör styrelsen och bolagsledningen bedömningar och antaganden som påverkar företagets resultat och ställning samt lämnad information i övrigt.

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historiska erfarenheter och andra faktorer, inklusive förväntningar om framtida händelser som förväntas rimliga under rådande förhållanden. Faktiskt utfall kan komma att skilja sig från gjorda bedömningar.

De områden där uppskattningar och antaganden skulle kunna innebära betydande risk för justeringar i redovisade värden för resultat och finansiell ställning under kommande rapportperioder är främst bedömningar om marknadsförutsättningar, nyttjandeperiod för koncernens immateriella och materiella anläggningstillgångar, prövning av nedskrivningsbehov för goodwill, värdering av uppskjutna skattefordringar, värdering av kundfordringar samt intäcksredovisning av fastprisprojekt.

För en fullständig redogörelse av de viktiga uppskattningar och bedömningar som påverkar koncernen hänvisas till årsredovisningen för 2014.

# Redovisningsprinciper

## Koncernen

Koncernens Delårsrapport är upprättad i enlighet med IAS 34 Delårsrapportering och Årsredovisningslagen. Tillämpningen av IFRS överensstämmer med de redovisningsprinciper som beskrivs i årsredovisningen 2014 för Acando.

## Moderbolaget

Delårsrapporten för moderbolaget har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapportering RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Tillämpningen av RFR 2 innebär att moderbolaget i Delårsrapporten för den juridiska personen tillämpar samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen, Tryggandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Samma redovisningsprinciper och beräkningsgrunder tillämpas som i 2014 års årsredovisning.



# Revisors rapport över översiktlig granskning av finansiell delårsinformation i sammandrag (delårsrapport) upprättad i enlighet med IAS 34 och 9 kap. årsredovisningslagen

## Inledning

Vi har utfört en översiktlig granskning av den finansiella delårsinformationen i sammandrag (delårsrapport) för Acando AB (publ) per 30 september 2015 och den niomånadersperiod som slutade per detta datum. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta och presentera denna finansiella delårsinformation i enlighet med IAS 34 och årsredovisningslagen. Vårt ansvar är att uttala en slutsats om denna delårsrapport grundad på vår översiktliga granskning.

## Den översiktliga granskningens inriktning och omfattning

Vi har utfört vår översiktliga granskning i enlighet med International Standard on Review Engagements *ISRE 2410 Översiktlig granskning av finansiell delårsinformation utförd av företagets valda revisor*. En översiktlig granskning består av att göra förfrågningar, i första hand till personer som är ansvariga för finansiella frågor och redovisningsfrågor, att utföra analytisk granskning och att vidta andra översiktliga granskningsåtgärder. En översiktlig granskning har en annan inriktning och en betydligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt ISA och god revisionssed i övrigt har. De granskningsåtgärder som vidtas vid en översiktlig granskning gör det inte möjligt för oss att skaffa oss en sådan säkerhet att vi blir medvetna om alla viktiga omständigheter som skulle kunna ha blivit identifierade om en revision utförts. Den uttalade slutsatsen grundad på en översiktlig granskning har därför inte den säkerhet som en uttalad slutsats grundad på en revision har.

## Slutsats

Grundat på vår översiktliga granskning har det inte kommit fram några omständigheter som ger oss anledning att anse att delårsrapporten inte, i allt väsentligt, är upprättad för koncernens del i enlighet med IAS 34 och årsredovisningslagen samt för moderbolagets del i enlighet med årsredovisningslagen.

Stockholm den 11 november 2015

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Tobias Strähle  
Auktoriserad revisor  
Huvudansvarig revisor

Bo Hjalmarsson  
Auktoriserad revisor

## Styrelsens försäkran

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att Delårsrapporten januari - september 2015 ger en rättvisande översikt av moderbolagets och koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och övriga företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 11 november 2015

Acando AB (publ.)

Ulf J Johansson  
*Styrelseordförande*

Carl-Magnus Månsson  
*Verkställande direktör och koncernchef*

Caroline af Ugglas  
*Styrelseledamot*

Magnus Groth  
*Styrelseledamot*

Birgitta Klasén  
*Styrelseledamot*

Mats O Paulsson  
*Styrelseledamot*

Anders Skarin  
*Styrelseledamot*

Alf Svedulf  
*Styrelseledamot*

Mija Jelonek  
*Arbetsagarrepresentant*

Lennart Karlsson  
*Arbetsagarrepresentant*

### Ytterligare information

För ytterligare information, vänligen kontakta:

Carl-Magnus Månsson, vd och CEO  
+46 8 699 73 77

Anneli Lindblom, CFO  
+46 8 699 73 09

## Kommande rapporttillfällen

### Rapportdatum

Bokslutskommuniké för 2015	12 februari 2016
Årsstämma 2016	28 april 2016
Delårsrapport januari-mars 2016	28 april 2016
Delårsrapport januari-juni 2016	16 augusti 2016
Delårsrapport januari-september 2016	27 oktober 2016

### Notera

Detta är information som Acando AB (publ.) ska offentliggöra enligt lagen om värdepappersmarknaden och/eller lagen om handel med finansiella instrument. Informationen lämnades för offentliggörande den 11 november 2015.

[www.acando.com](http://www.acando.com)

Ticker: ACAN

Acando är ett konsultbolag vars affärsidé är att tillsammans med sina uppdragsgivare skapa affärsnytta genom att förbättra och effektivisera processer, organisation och digitala lösningar. Vi utmärker oss för vår förmåga att kombinera kompetens inom strategi och affärsverksamhet med gedigen teknisk expertis och en djupgående förståelse för hur organisationer fungerar. Koncernen har cirka 1 800 anställda fördelade på fyra länder. Acando omsatte närmare 2 miljarder 2014 och är noterat på Nasdaq Stockholm.

Acando AB (publ.)  
Malmskillnadsgatan 32  
Box 16061  
SE-103 22 STOCKHOLM  
tel +46 (0)8 699 70 00  
fax +46 (0)8 699 79 99  
org nr 556272-5092  
[www.acando.com](http://www.acando.com)

## RESULTATRÄKNING KONCERNEN

(MSEK)	Not	Jul - Sep 2015	Jul - Sep 2014	Jan - Sep 2015	Jan - Sep 2014	Okt 2014 - Sep 2015	Jan - Dec 2014
Nettoomsättning		427	447	1 550	1 236	2 171	1 856
Övriga rörelseintäkter		1	1	2	2	4	3
<b>Totala intäkter</b>		<b>427</b>	<b>448</b>	<b>1 552</b>	<b>1 238</b>	<b>2 174</b>	<b>1 860</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>							
Övriga externa kostnader		-103	-123	-382	-351	-559	-528
Personalkostnader		-299	-295	-1 055	-812	-1 444	-1 200
Jämförelsestörande poster		-	-52	-	-59	-9	-68
Av- och nedskrivningar materiella anläggningstillgångar och immateriella anläggningstillgångar		-3	-3	-10	-9	-21	-21
<b>Rörelseresultat</b>		<b>22</b>	<b>-25</b>	<b>106</b>	<b>8</b>	<b>142</b>	<b>43</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>							
Finansiella intäkter		1	1	1	5	1	4
Finansiella kostnader		-2	-1	-10	-3	-10	-3
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>20</b>	<b>-25</b>	<b>98</b>	<b>10</b>	<b>132</b>	<b>44</b>
Skatt på periodens resultat		-6	3	-28	-6	-36	-14
<b>Periodens resultat</b>		<b>14</b>	<b>-22</b>	<b>71</b>	<b>4</b>	<b>96</b>	<b>30</b>
varav hänförligt till aktieägarna i Acando AB (publ.)		14	-22	71	4	96	30
<b>Resultat per aktie</b>							
Före utspädning, SEK		0,14	-0,24	0,68	0,05	0,96	0,35
Efter utspädning, SEK		0,14	-0,24	0,68	0,05	0,96	0,35
Genomsnittligt antal aktier före utspädning		102 865 419	92 006 662	102 865 419	77 840 108	100 693 668	84 147 858
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning		102 865 419	92 006 662	102 865 419	77 840 108	100 693 668	84 147 858
Antal utestående aktier vid periodens utgång före utspädning		102 865 419	102 865 419	102 865 419	102 865 419	102 865 419	102 865 419
Antal utestående aktier vid periodens utgång efter utspädning		102 865 419	102 865 419	102 865 419	102 865 419	102 865 419	102 865 419

Aktier i egen ägo ingår inte i antalet aktier ovan. Per 30 Sept 2015 har Acando 1 542 000 aktier i egen ägo.

## RAPPORT ÖVER KONCERNENS TOTALRESULTAT

(MSEK)	Not	Jul - Sep 2015	Jul - Sep 2014	Jan - Sep 2015	Jan - Sep 2014	Okt 2014 - Jun 2015	Jan - Dec 2014
Periodens resultat		14	-22	71	4	96	30
<b>Övrigt totalresultat för perioden</b>							
<b>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till periodens resultat</b>							
Pensionsförpliktelser, aktuariella vinster på förpliktelsen		-	-	-	1	-6	-5
Inkomstskatt relaterad till poster i övrigt totalresultat		-	-	-	-0	1	1
<b>Summa komponenter som inte kommer att omklassificeras till periodens resultat</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-4</b>	<b>-4</b>
<b>Komponenter som kommer att omklassificeras till periodens resultat</b>							
Förändringar i ackumulerade omräkningsdifferenser		-4	3	-7	10	-10	7
<b>Summa komponenter som kommer att omklassificeras till periodens resultat</b>		<b>-4</b>	<b>3</b>	<b>-7</b>	<b>10</b>	<b>-10</b>	<b>7</b>
<b>Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt</b>		<b>-4</b>	<b>3</b>	<b>-7</b>	<b>11</b>	<b>-15</b>	<b>3</b>
<b>Totalresultat för perioden</b>		<b>10</b>	<b>-19</b>	<b>63</b>	<b>15</b>	<b>82</b>	<b>33</b>
<b>Hänförligt till:</b>							
Moderbolagets aktieägare		10	-19	63	15	82	33

## BALANSRÄKNING KONCERNEN

(MSEK)	Not	30 Sep 2015	30 Sep 2014	31 Dec 2014
<b>Anläggningstillgångar</b>				
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>				
Goodwill	1	973	946	940
Övriga immateriella tillgångar		4	4	4
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>				
Materiella anläggningstillgångar		20	14	17
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>				
Uppskjutna skattefordringar		35	54	52
Övriga finansiella anläggningstillgångar		8	7	6
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 040</b>	<b>1 024</b>	<b>1 019</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>				
Kundfordringar		405	442	554
Övriga fordringar		8	26	9
Aktuella skattefordringar		22	29	16
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		82	162	116
Likvida medel		45	41	76
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>562</b>	<b>700</b>	<b>771</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>1 602</b>	<b>1 725</b>	<b>1 790</b>
<b>Eget kapital</b>				
Aktiekapital	2	143	143	144
Övrigt tillskjutet kapital		736	739	739
Reserver		-32	-22	-25
Balanserad vinst inklusive periodens resultat		174	189	205
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 021</b>	<b>1 049</b>	<b>1 063</b>
<b>Skulder</b>				
Långfristiga skulder	3	84	46	67
Kortfristiga skulder	3	497	629	661
<b>Summa skulder</b>		<b>581</b>	<b>675</b>	<b>727</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>1 602</b>	<b>1 725</b>	<b>1 790</b>

## FÖRÄNDRINGAR I EGET KAPITAL KONCERNEN

(MSEK)	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare				Summa Eget kapital
		Aktie- kapital	Övr. tillskj. kapital	Reserver	Balanserad vinst	
<b>Ingående balans per 1 januari 2014</b>		<b>99</b>	<b>368</b>	<b>-32</b>	<b>262</b>	<b>697</b>
Periodens totalresultat		-	-	-	4	4
Övrigt totalresultat för perioden		-	-	10	1	11
<b>Summa totalresultat</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>15</b>
Lämnad utdelning till aktieägare i moderbolaget		-	-	-	-71	-71
Nyemission		44	371	-	-	416
Emissionskostnader		-	-	-	-8	-8
<b>Utgående balans per 30 Sept 2014</b>		<b>143</b>	<b>739</b>	<b>-22</b>	<b>189</b>	<b>1 049</b>
Periodens totalresultat		-	-	-	26	26
Övrigt totalresultat för perioden		-	-	-3	-5	-8
<b>Summa totalresultat</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-3</b>	<b>21</b>	<b>18</b>
Emissionskostnader		-	-	-	-4	-4
<b>Utgående balans per 31 december 2014</b>		<b>143</b>	<b>739</b>	<b>-25</b>	<b>205</b>	<b>1 063</b>
Periodens totalresultat		-	-	-	71	71
Övrigt totalresultat för perioden		-	-	-7	-	-7
<b>Summa totalresultat</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-7</b>	<b>71</b>	<b>63</b>
Lämnad utdelning till aktieägare i moderbolaget		-	-	-	-103	-103
Incitamentsprogram		-	-	-	1	1
Emissionskostnader		-	-3	-	0	-3
<b>Utgående balans per 30 Sept 2015</b>		<b>143</b>	<b>736</b>	<b>-32</b>	<b>174</b>	<b>1 021</b>

## KASSAFLÖDESANALYS KONCERNEN

(MSEK)	Not	Jan - Sep 2015	Jan - Sep 2014	Jan - Dec 2014
<b>Den löpande verksamheten</b>				
Resultat efter finansiella poster		98	10	44
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		18	53	69
Betalda skatter		-12	-15	-16
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>				
<b>före förändring av rörelsekapitalet</b>		<b>104</b>	<b>48</b>	<b>97</b>
Nettoförändring i rörelsekapitalet		18	-58	-13
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>123</b>	<b>-10</b>	<b>84</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-23</b>	<b>-9</b>	<b>-16</b>
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-130</b>	<b>-45</b>	<b>-100</b>
<b>Periodens kassaflöde</b>		<b>-30</b>	<b>-64</b>	<b>-32</b>
Likvida medel vid periodens början		76	99	99
Kursdifferens i likvida medel		-1	6	9
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>		<b>45</b>	<b>41</b>	<b>76</b>

## KONCERNENS SEGMENT

(MSEK)	Not	Sverige	Tyskland	Norge	Övriga länder	Koncern- Totalt gem./justering	Totalt	
<b>Jul - Sep 2015</b>								
Nettoomsättning		254	82	65	33	434	-7	427
Rörelseresultat		11	10	5	0	27	-6	22
Finansiella intäkter								1
Finansiella kostnader								-2
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								<b>20</b>
Skatt								-6
<b>Periodens resultat</b>								<b>14</b>
<b>Jul - Sep 2014</b>								
Nettoomsättning		268	70	63	51	452	-5	447
Rörelseresultat		18	5	5	3	31	-56	-25
Finansiella intäkter								1
Finansiella kostnader								-1
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								<b>-25</b>
Skatt								3
<b>Periodens resultat</b>								<b>-22</b>
<b>Jan - Sep 2015</b>								
Nettoomsättning		988	234	224	116	1 562	-11	1 550
Rörelseresultat		89	20	21	-2	127	-21	106
Finansiella intäkter								1
Finansiella kostnader								-10
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								<b>98</b>
Skatt								-28
<b>Periodens resultat</b>								<b>71</b>
<b>Jan - Sep 2014</b>								
Nettoomsättning		687	212	217	132	1 248	-12	1 236
Rörelseresultat		52	12	11	6	80	-72	8
Finansiella intäkter								5
Finansiella kostnader								-3
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								<b>10</b>
Skatt								-6
<b>Periodens resultat</b>								<b>4</b>
<b>Okt 2014 - Sep 2015</b>								
Nettoomsättning		1 401	317	302	184	2 204	-33	2 170
Rörelseresultat <sup>1)</sup>		125	32	32	2	190	-41	148
Finansiella intäkter								1
Finansiella kostnader								-10
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								<b>139</b>
Skatt								-36
<b>Periodens resultat</b>								<b>103</b>
<b>Jan - Dec 2014</b>								
Nettoomsättning		1 100	295	295	200	1 890	-34	1 856
Rörelseresultat <sup>1)</sup>		88	24	22	10	144	-93	51
Finansiella intäkter								4
Finansiella kostnader								-3
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								<b>52</b>
Skatt								-14
<b>Periodens resultat</b>								<b>38</b>

Finansnetto och skatt fördelas ej per segment.

1) Exklusive goodwillnedskrivning om 7,3 MSEK

## NYCKELTAL KONCERNEN

(MSEK)	Not	Jul - Sep 2015	Jul - Sep 2014	Jan - Sep 2015	Jan - Sep 2014	Okt 2014 - Sep 2015	Jan - Dec 2014
<b>Resultat</b>							
Nettoomsättning		427	447	1 550	1 236	2 171	1 856
Rörelseresultat (EBIT)		22	-25	106	8	142	43
Periodens resultat		14	-22	71	4	96	30
<b>Marginaler</b>							
Rörelsemarginal (EBIT), %		5,1	neg.	6,9	0,6	6,5	2,3
Vinstmarginal, %		4,8	neg.	6,3	0,8	6,1	2,3
<b>Avkastningsmått</b>							
Avkastning på sysselsatt kapital, %		2	neg.	9	1	12	5
Avkastning på eget kapital, %		1	neg.	7	0	9	3
<b>Finansiell ställning</b>							
Soliditet, %		64	61	64	61	64	59
Räntetäckningsgrad, ggr		26	neg.	39	5	50	18
<b>Per aktie</b>							
Eget kapital per aktie, SEK		9,93	10,20	9,93	10,20	9,93	10,33
Kassaflöde per aktie, SEK		0,09	-0,06	-0,29	-0,82	0,01	-0,62
Periodens resultat per aktie efter utspädning, SEK		0,14	-0,24	0,68	0,05	0,96	0,35
<b>Anställda</b>							
Antal anställda vid periodens slut		1 742	1 836	1 742	1 836	1 742	1 826
Genomsnittligt antal anställda		1 735	1 477	1 740	1 294	1 762	1 377
Nettoomsättning per anställd, TSEK		246	303	891	955	1 232	1 348
<b>Nettoinvesteringar</b>	5	<b>40</b>	<b>450</b>	49	<b>460</b>	<b>57</b>	<b>468</b>



## RESULTATRÄKNING MODERBOLAGET

(MSEK)	Not	Jul - Sep 2015	Jul - Sep 2014	Jan - Sep 2015	Jan - Sep 2014	Okt 2014 - Sep 2015	Jan - Dec 2014
Nettoomsättning		26	9	60	35	78	53
<b>Totala intäkter</b>		<b>26</b>	<b>9</b>	<b>60</b>	<b>35</b>	<b>78</b>	<b>53</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>							
Övriga externa kostnader		-10	-9	-35	-21	-44	-31
Personalkostnader		-3	-2	-9	-7	-18	-15
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-2	-2	-6	-5	-7	-7
<b>Rörelseresultat</b>		<b>10</b>	<b>-4</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>1</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>							
Finansiella intäkter	4	0	2	39	76	38	76
Finansiella kostnader	4	-2	0	-8	-1	-9	-2
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>9</b>	<b>-3</b>	<b>41</b>	<b>77</b>	<b>38</b>	<b>75</b>
Skatt på periodens resultat		-2	1	0	-1	1	-1
<b>Periodens resultat</b>		<b>7</b>	<b>-2</b>	<b>41</b>	<b>76</b>	<b>39</b>	<b>74</b>

Periodens resultat överensstämmer med summa totalresultat för perioden.

## BALANSRÄKNING MODERBOLAGET

(MSEK)	Not	30 Sep 2015	30 Sep 2014	31 Dec 2014
<b>Anläggningstillgångar</b>				
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>				
Övriga immateriella anläggningstillgångar		4	3	4
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>				
Materiella anläggningstillgångar		12	6	10
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>				
Finansiella anläggningstillgångar		1 403	1 379	1 379
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 418</b>	<b>1 388</b>	<b>1 393</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>				
Fordringar hos koncernföretag		78	76	61
Kundfordringar		0	-	-
Övriga fordringar		0	0	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		6	3	3
Likvida medel		0	-	16
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>84</b>	<b>79</b>	<b>80</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>1 502</b>	<b>1 467</b>	<b>1 473</b>
<b>Eget kapital</b>				
Aktiekapital	2	144	144	144
Reservfond		110	110	110
Överkursfond		632	632	632
Balanserad vinst inklusive periodens resultat		311	380	374
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 197</b>	<b>1 266</b>	<b>1 260</b>
<b>Skulder</b>				
Långfristiga skulder		40	13	10
Skulder till koncernbolag		150	99	110
Kortfristiga skulder		115	90	94
<b>Summa skulder</b>		<b>305</b>	<b>201</b>	<b>214</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>1 502</b>	<b>1 467</b>	<b>1 473</b>

**Noter****Not 1 Goodwill**

I jämförelse med 30 september 2014 har goodwill ökat med totalt 27 MSEK. I samband med att förvärvskalkylen avseende förvärvet av Connecta, som genomfördes under tredje kvartalet 2014, fastställdes under det tredje kvartalet 2015 har den slutliga beräknade köpeskillingen ökat med 33 MSEK. I fjärde kvartalet 2014 skrevs 7 MSEK ned avseende goodwill för Acandos verksamhet i England baserat på den värdering som gjordes i samband med försäljningen vilken genomfördes efter periodens utgång. Resterande förändring är valutaeffekter.

**Not 2 Eget kapital**

Det totala antalet aktier i bolaget uppgick per den 30 september 2015 till 104 407 419 , varav 100 767 429 av serie B och 3 639 990 av serie A.

Under 2015 har inga återköp skett. Totalt antal aktier i egen ägo uppgår till 1 542 000 B-aktier per 30 september 2015.

**Not 3 Skulder**Långfristiga skulder

I långfristiga skulder ingår främst uppskjuten skatt och pensionsförpliktelser i Sverige samt långfristig del av förvärvskredit.

Kortfristiga skulder

Av kortfristiga skulder om 497 MSEK utgör 66 MSEK räntebärande kortfristiga skulder.

**Not 4 Finansiella intäkter och finansiella kostnader**

Finansiella intäkter i moderbolaget avser främst utdelningar från dotterbolag. Finansiella kostnader i moderbolaget avser i huvudsak reareultatet av avyttringen av Acandos verksamhet i England och den svenska verksamheten Titan IT samt valutakursförändringar.

**Not 5 Förvärv**Connecta - 2014

Den 10 juli 2014 förvärvade Acando 90,3 procent av aktierna i Connecta AB och den 23 juli 2014 förvärvades ytterligare 2,8 procent. Syftet med förvärvet var att skapa det ledande konsultföretaget med bas i Norden. Kombinationen av Connecta och Acando beräknades frigöra en betydande marknadspotential och skapa en viktig kraft på den nordiska konsultmarknaden samt skapa attraktiva värden för båda företagens kunder, anställda och aktieägare.

Connecta konsoliderades in i Acandokoncernen som om förvärvet skedde från den 31 juli 2014. Med anledning av den pågående tvångsinlösenprocessen för de återstående 6,9 procenten har koncernredovisningen upprättats som om 100 har procent har förvärvats. Processen har ännu inte avslutats, men har påverkat den slutligt beräknade köpeskillingen som ökat med 33 MSEK. Hela det tillkommande värdet har allokerats till goodwill och ryms inom den ursprungliga värderingen vid förvärvstillfället.

Samtliga tillgångar och skulder har marknadsvärderats vid övertagandet. Acandos avsikt med förvärvet var primärt att åtnjuta de synergier som en sammanslagning av verksamheterna inom Acando och Connecta skulle leda till i form av utökade kompetensområden samt stordriftsfördelar snarare än att åsätta värden till varumärke eller kundrelationer.

Sammantaget fastställdes förvärvskalkylen i juli 2015 och den utvisade att hela värdet fördelas på Goodwill då värdet på kundrelationer var immateriellt. Även analyser rörande varumärket Connecta har genomförts och slutsatsen efter detta blev att de inte kunde tillmätas något större värde i den sammanslagna enhet Acando. Detta är även i linje med den initiala analys som framgick av det offentliggjorda prospektet. I den goodwillpost som uppgår till 474 MSEK utgör 70 MSEK goodwill som tidigare återfanns inom Connectakoncernen.

Nedan följer den slutliga förvärvsanalysen:

	Slutligt redovisat värde	Preliminär redovisat värde
	<hr/>	<hr/>
Totala köpeskilling	481	448
<u>Förvärvade tillgångar och övertagna skulder</u>		
Anläggningstillgångar	6	6
Omsättningstillgångar	250	250
Likvida medel	-	-
Kortfristiga skulder	-249	-249
Verkligt värde på nettotillgångar	<hr/> 7	<hr/> 7
Goodwill	474	441
Totalt kassaflöde hänförligt till investeringen	<hr/> -	<hr/> -

#### Cloudstep - 2014

I inledningen av 2014 förvärvades 100 procent av aktierna i konsultföretaget Cloudstep AS i Norge. Erlagd köpeskilling uppgick till 6 MSEK varav 3 MSEK erlagts med kontanta medel. Övriga 3 MSEK avser en skuld för prestationsbaserad tilläggsköpeskilling baserad på förväntade resultat för räkenskapsår 2014 och 2015, vilket reserverades under 2014.

## Definitioner

### Avkastning på eget kapital

Resultat efter skatt dividerat med genomsnittligt eget kapital. Genomsnittligt eget kapital är beräknat som ingående plus utgående eget kapital dividerat med två.

### Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansiella poster med återläggning av räntekostnader, dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

### Eget kapital per aktie

Eget kapital per balansdagen dividerat med antal aktier vid årets utgång efter utspädning med utestående optioner, aktiesparprogram och konvertibelrättor. Aktier i egen ägo ingår inte i beräkningen.

### Kassaflöde per aktie

Årets kassaflöde dividerat med vägt genomsnitt av antal aktier under perioden efter utspädning med utestående optioner, aktiesparprogram och konvertibelrättor. Aktier i egen ägo ingår inte i beräkningen.

### Resultat per aktie

Periodens resultat för kvarvarande verksamheter dividerat med vägt genomsnitt av antal aktier under perioden efter utspädning med utestående optioner, aktiesparprogram och konvertibelrättor. Aktier i egen ägo ingår inte i beräkningen.

### Räntetäckningsgrad

Resultat efter finansiella poster med återläggning av räntekostnader dividerat med räntekostnader.

### Rörelsemarginal

Rörelseresultat dividerat med nettoomsättning.

### Skuldsättning

Räntebärande nettoskulder som andel av EBITDA beräknad som rullande 12 månaders rörelseresultat före av- och nedskrivningar, i resultatet korrigeras för extraordinära kostnader.

### Soliditet

Utgående eget kapital dividerat med balansomslutning.

### Sysselsatt kapital

Eget kapital plus räntebärande skulder. Genomsnittligt sysselsatt kapital är beräknat som ingående plus utgående sysselsatt kapital dividerat med två.

### Vinstmarginal

Resultat före skatt dividerat med nettoomsättning.

### Vinstmarginal

Resultat före skatt dividerat med nettoomsättning

### Åtagandeprojekt

Projekt där Acando har en högre grad av leveransansvar mot gemensamt uppsatta mål oftast förenat med ett fördjupat samarbete med kunden. Åtagandeprojekt innebär inte med nödvändighet ett kommersiellt ökat riskinnehåll i form av ett fastprisåtagande.