

## DELÅRSRAPPORT

### TREDJE KVARTALET 1 JULI – 30 SEPTEMBER 2014

- > Nettoomsättning 447 MSEK (296)
- > Rörelseresultat exklusive engångsposter 27 MSEK (3) med en rörelsemarginal om 6,1 % (1,0 %)
- > Rörelseresultat inklusive engångsposter -25 MSEK (3)
- > Resultat efter skatt -22 MSEK (2)
- > Resultat per aktie -0,24 SEK (0,03)

### ACKUMULERAT 1 JANUARI – 30 SEPTEMBER 2014

- > Nettoomsättning 1 236 MSEK (1033)
- > Rörelseresultat exklusive engångsposter 67 MSEK (32) med en rörelsemarginal om 5,4 % (3,1 %)
- > Rörelseresultat inklusive engångsposter 8 MSEK (32)
- > Resultat efter skatt 4 MSEK (24)
- > Resultat per aktie 0,05 SEK (0,34)
- > Likvida medel 41 MSEK (81)

## Koncernchef Carl-Magnus Månsson kommenterar

Det gångna kvartalet har varit ett av de mest spännande i Acandos historia. Vi har arbetat intensivt med integrationen mellan Connecta och Acando och jag kan med tillfredsställelse notera att vi har fått positiv respons från våra gemensamma kunder samt lyckats skapa nya kunddialoger som redan resulterat i vunna projekt som vare sig Connecta eller Acando hade vunnit på egen hand. Vår samlade kraft inom områdena Management Consulting, Strategisk IT, Affärssystem med både SAP och Microsoft Dynamics samt en helt ny möjlighet att ta ansvar för kunders digitala transformering från strategi till lösningsutveckling och implementation skapar helt nya möjligheter. Vår ambition att bli norra Europas ledande konsultbolag är inom räckhåll.

Under kvartalet har vi etablerat en ny integrerad gemensam organisation, drivit en kund- och leveransfokuserad integrationsprocess samt satt en hög och gemensam ambition för framtiden. Som en del av detta har vi genomfört de effektiviserings- och strukturåtgärder som vi planerat vilket ger årliga besparingar om 46 MSEK att jämföra med de 25 MSEK som tidigare estimerats i samband med samgåendet. Vi har även identifierat ytterligare potential för effektiviseringar och kommer jobba vidare med att realisera dessa under fjärde kvartalet. Jag är imponerad över hur våra konsulter redan tagit initiativ till att erbjuda våra kunder nya kompetenser och möjligheter tillsammans med nya kollegor.

Genom samgåendet har vår position som partner till Microsoft stärkts och manifesteras genom flera intressanta pågående upphandlingar där vi deltar, men också genom att Acando blev vald till årets partner inom Dynamics AX. Vi fick också förtroendet från Moelven att agera implementationspartner. Vi kommer fortsätta kapitalisera på vår position, både inom Sverige, men också med Sverige som bas för expansion och acceleration i våra övriga länder. Vi har ett erbjudande mellan Norge och Sverige sedan tidigare och förstärker nu detta ytterligare genom en närmare integration av våra verksamheter men även genom att komplettera erbjudandet med mer infrastrukturlära, molnbaserade tjänster, både i Norge och Sverige. Vi har på samma sätt inlett en etablering av Microsoft-baserade lösningsleveranser i Finland baserat på vår svenska position.

Vi fortsätter bedriva vårt förändringsarbete för att accelerera vår resa mot förbättrad lönsamhet. I korthet innebär det att säkerställa uttag av kostnadssynergier, ökande strukturell beläggingsgrad genom högre andel av större åtaganden och förvaltningsandel, förbättrad kostnadsmix genom ökande andel av off-shore och juniora konsulter samt högre pris genom paketering och lösningsbaserad försäljning.

Vi har nu etablerat fundamentet för nästa steg i vår resa. Den kraft som uppstår när Sveriges bästa konsulter möts och utmanas i både pågående och nya uppdrag är vår styrka. Allt större projekt med allt högre krav på både verksamhets- och teknologiinsikt präglar marknaden för våra tjänster och därmed ökar kraven på oss att lyhört driva och accelerera förändringar tillsammans med våra kunder. Tillgång till ny teknologi skapar nya lösningsmöjligheter och helt nya möjligheter i affärsmodellering och processutveckling. Vi är unikt positionerade att möta dessa möjligheter.

## Väsentliga händelser

### Tredje kvartalet 2014

Den 10 juli förvärvade Acando 90,3 procent av aktierna i Connecta AB och den 23 juli förvärvades ytterligare 2,8 procent. Syftet med förvärvet är 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.

Den sammanslagna enheten bedöms få en tydlig position i Sverige och från den positionen kunna accelerera tillväxten, både i Sverige och i den aktuella geografien utanför Sverige där Acando sedan tidigare verkar. Under kvartalet har arbete påbörjats med att integrera verksamheterna. Som ett led i att strukturera om den nya gemensamma koncernen har 52 MSEK kostnadsförts i tredje kvartalet, ledningen uppskattar att det kommer ge besparingar uppgående till cirka 46 MSEK årligen. Omstruktureringskostnaderna avser främst avveckling av personal inom Connectas tidigare ledning och administration samt kostnader för att samlokalisera verksamheten.

Under tredje kvartalet tecknade Acando ramavtal med Moelven Industrier avseende implementations- och förvaltningstjänster för Microsoft Dynamics till Moelvenkoncernens bolag. Acando erhöll avtalet tack vare hög kompetens inom ERP-åtaganden och stort fokus på processer samt möjligheten att stötta Moelven med lokala resurser i både Sverige och Norge.

### Händelser efter periodens utgång

Microsoft har utsett Acando till årets Dynamics AX partner med motiveringen att Acando genom en tydlig branschriktning och ett stort fokus på nyförsäljning visat på en enastående tillväxt och fått en fantastisk utveckling av såväl AX-licensaffären som sin leveranskapacitet. Acando har dessutom en framgångsrik paketering med Dynamics tillsammans med Microsoft Surface som blivit en inspirationskälla för andra partner.

# Verksamheten

## Marknadsutveckling

Efterfrågan under tredje kvartalet har varit i nivå med första halvåret 2014, dock med geografiska variationer. I Sverige, Norge och Tyskland är efterfrågan fortsatt på en normal nivå även om en viss återhållsamhet noteras kring större investeringar. Utvecklingen i Tyskland är mer osäker medan Sverige och Norge bedöms ha en efterfrågan på samma nivå under fjärde kvartalet som under de inledande tre kvartalen. Den finländska marknaden är oförändrad med återhållsamhet och alla förfrågningar präglas av hård konkurrens.

Den långsiktiga efterfrågan är 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, genomförande och teknologi.

## Kunder och erbjudande

Efterfrågan inom industrisektorn och utilities är fortsatt på oförändrad nivå med fokus på rationalisering och kostnadseffektivitet medan retail, TIME och offentlig sektor ökar efterfrågemässigt med fokus på digital interaktion. Inom bank, finans och försäkring noteras flera större effektiviserings- och moderniseringsprogram.

Efterfrågan inom SAP och MS Dynamics är fortsatt god, både avseende nya implementationer, uppgraderingar och fortsatt expansion av användning.

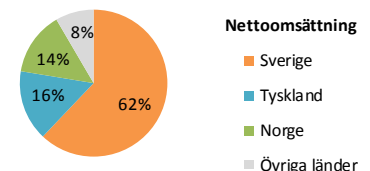
Integration, molnbaserade lösningar och komponentbaserad arkitektur driver ett ökande behov inom styrning och ledning av mer öppna IT-arkitekturer. Efterfrågan inom dessa områden är stor. Allt fler branscher öppnas för en tydlig dialog inom digital transformering. Behovet av leverantörer som kan artikulera strategi och har genomförandekapacitet växer.

# Nettoomsättning och resultat

## Tredje kvartalet juli – september 2014

Nettoomsättning och rörelseresultat för det tredje kvartalet 2014 återfinns i nedanstående tabell:

MSEK	juli - september					
	2014 Netto- omsättning	2013 Netto- omsättning	2014 Rörelse- resultat	2013 Rörelse- resultat	2014 Rörelse- marginal	2013 Rörelse- marginal
Sverige	280,5	153,4	20,4	4,4	7,3%	2,9%
Tyskland	70,2	69,9	4,8	2,2	6,9%	3,2%
Norge	63,3	40,8	4,9	0,2	7,7%	0,5%
Övriga länder	38,0	34,5	0,9	0,7	2,3%	2,1%
Koncerngemensamt	-4,6	-2,5	-4,1	-4,5	-	-
<b>Totalt</b>	<b>447,4</b>	<b>296,0</b>	<b>26,8</b>	<b>3,0</b>	<b>6,1%</b>	<b>1,0%</b>
Jämförelsestörande	-	-	-52,2	-	-	-
<b>Totalt</b>	<b>447,4</b>	<b>296,0</b>	<b>-25,4</b>	<b>3,0</b>	<b>neg.</b>	<b>1,0%</b>



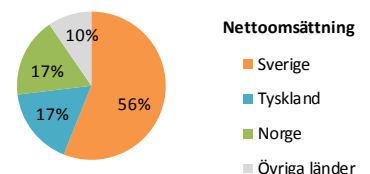
Koncernens nettoomsättning för kvartalet uppgick till 447 MSEK (296). Connecta ingår i siffrorna ovan med två av tre månader i det tredje kvartalet då verksamheten konsolideras in i Acandokoncernen från den 1 augusti.

Rörelseresultatet uppgick till 27 MSEK (3), vilket innebär en rörelsemarginal om 6,1 procent (1,0) före jämförelsestörande poster. I jämförelsestörande poster ingår kostnader kopplade till förvärvet av Connecta med 52,2 MSEK, se mer detaljer i Not 5 på sid 22. Koncernens resultat efter skatt uppgick till -22 MSEK (2). Resultat per aktie efter utspädning blev -0,24 SEK (0,03).

## Akkumulerat januari – september 2014

Nettoomsättning och rörelseresultat för perioden januari till september 2014 återfinns i nedanstående tabell:

MSEK	januari - september					
	2014 Netto- omsättning	2013 Netto- omsättning	2014 Rörelse- resultat	2013 Rörelse- resultat	2014 Rörelse- marginal	2013 Rörelse- marginal
Sverige	699,5	558,3	54,3	26,4	7,8%	4,7%
Tyskland	212,4	214,3	11,9	5,2	5,6%	2,4%
Norge	216,6	150,1	10,9	5,6	5,0%	3,7%
Övriga länder	119,1	117,8	3,4	7,0	2,8%	6,0%
Koncerngemensamt	-11,4	-7,6	-14,0	-12,0	-	-
<b>Totalt operativt</b>	<b>1 236,3</b>	<b>1 032,9</b>	<b>66,4</b>	<b>32,3</b>	<b>5,4%</b>	<b>3,1%</b>
Jämförelsestörande	-	-	-58,9	-	-	-
<b>Totalt</b>	<b>1 236,3</b>	<b>1 032,9</b>	<b>7,5</b>	<b>32,3</b>	<b>0,6%</b>	<b>3,1%</b>



Koncernens nettoomsättning uppgick till 1 236 MSEK (1 033) med en tillväxt på 20 procent mot samma period föregående år. Rörelseresultatet uppgick till 66 MSEK (32) före jämförelsestörande poster, vilket innebär en rörelsemarginal om 5,4 procent (3,1). I jämförelsestörande poster ingår kostnader kopplade till förvärvet av Connecta med 54,5 MSEK samt omstrukturingskostnader i Norge med 4,4 MSEK. Åtgärderna beräknas ge besparingar uppgående till ca 45 MSEK årligen i Sverige och i Norge till ca 8 MSEK.

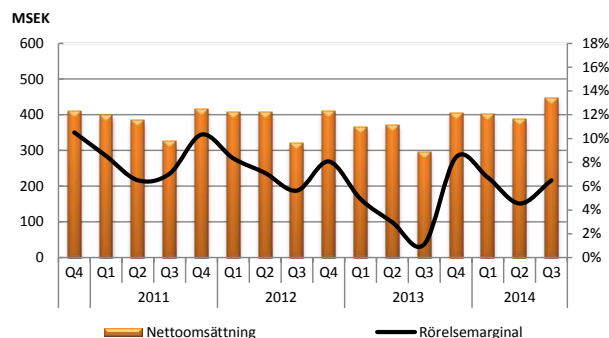
Koncernens resultat efter skatt uppgick till 4 MSEK (24). Resultat per aktie efter utspädning blev 0,05 SEK (0,34).

## 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 år sencyklisk och en svag marknad påverkar med cirka ett kvartals fördröjning, likaså ger en vändande marknad resultat först efter cirka ett kvartal.



## Utveckling av verksamheten per geografisk marknad

### 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 1800 anställda fördelade på sju länder.

### Sverige

I Sverige har kvartalet präglats av samgåendet och integrationsaktiviteter. En harmoniserad erbjudandepportfölj är definierad och ett gemensamt kundbearbetningssätt är implementerat. Arbetet med integrationen har till viss del påverkat beläggningen där kvartalet inleddes svagt men med en återhämtning allteftersom kundbearbetningen ökat igen. Den svenska verksamheten levererar trots den svaga inledningen en tydlig resultatförbättring tvärs alla geografier och verksamhetsområden. Geografiskt är förbättringen tydligast i Malmö och Stockholm.

Management Consulting har utvecklats positivt under kvartalet både genom expansion av existerande kunder men också ett antal nya uppdrag inom offentlig sektor. Även IT Management Consulting utvecklas väl med nya uppdrag inom flera sektorer. Framförallt växer efterfrågan inom bank och finans vilket har lett till nya uppdrag med möjlighet till ytterligare expansion.

Affärssystem har en stark utveckling, både inom SAP och MS Dynamics. Den sammanslagna verksamheten gör Acando till en ledande aktör och detta bekräftas genom utmärkelsen som årets Dynamics AX partner från Microsoft. Större pågående projekt driver beläggningen samtidigt som flera nya möjligheter ger trygghet framåt. Genom att integrera leveranskomponenter från vår off-shore verksamhet i både förvaltning och projekt kommer marginalen stärkas och även ge en större resursflexibilitet vilket efterfrågas av allt fler kunder.

Inom Digital Consulting and Solutions inleddes kvartalet svagt men med en ökande beläggningsgrad under kvartalet. Behovet av kvalificerade lösningar inom Analytics växer och flera nya kunder har etablerats under kvartalet. Karaktären är allt oftare

projekt som driver fram lösningar kopplad till omedelbara behov. Acandos arbetsätt med hög integration mellan Management Consulting och Analytics skapar förutsättningar att möta det behovet. Samtidigt märks ett allt tydligare driv kring digital transformering och nyttjande av ny teknologi i tidigare otänkbara tillämpningar. Acandos erbjudande spänner nu från digital strategi och transformering till genomförande. En viktig komponent i strategin är paketerade lösningar där både lösningar för att snabbt implementera ett kollaborativt intranät, en paketerad lösning för medlemsorganisationers administration och en plattform för kommuner att styra verksamheten, är några exempel. Detta ger möjlighet till snabb implementation till lägre kostnad.

För att underlätta den fortsatta integrationen kommer kontoren i Stockholm att samlokaliseras på en ny adress i centrala Stockholm under första kvartalet 2015. Under tredje kvartalet har personalomsättningen sammantaget varit på en lägre nivå än under samma period föregående år. Behovet av rekrytering finns inom alla kompetensområden.

## Norge

De effektiviseringsåtgärder som vidtogs under det andra kvartalet tillsammans med flera vunna projekt och förlängningar av existerande uppdrag bidrar till en förbättring av resultatet i tredje kvartalet. Beläggningsgraden har utvecklats positivt primärt drivet av ramavtalsbaserade leveranser till offentlig sektor och projektleveranser grundade på E-vitas Oraclebaserade plattform.

Osloregionen utvecklas väl med nya uppdrag och god efterfrågan i offentlig sektor. I Trondheimsregionen är utvecklingen positiv, med ökande beläggningsgrad men en fortsatt omställning av kundbasen krävs för att långsiktigt leverera tillfredsställande resultat.

Inom Microsoftområdet är utvecklingen positiv, även om det återstår flera steg i etableringen av en komplett portfölj för att ta nästa steg. Ett mer integrerat erbjudande mellan Sverige och Norge har etablerats för att möta efterfrågan från större kunder på mer komplexa affärssystemslösningar. Förtroendet Moelven gett Acando som implementationspartner är ett sådant exempel. I samband med detta har även ett SAP-erbjudande etablerats, baserat på samleverans med den svenska organisationen.

## Tyskland

Vinsten och marginalen fördubblas jämfört med samma period föregående år, primärt drivet av högre beläggning och expansion av större kunder i samtliga geografier.

Tjänster inom verksamhetsutveckling, projektledning och testledning driver beläggning. Inom affärssystemområdet har specialiseringen mot SAPs nya plattformskomponenter gett effekt, och flera nya uppdrag har vunnits under kvartalet. I södra Tyskland ingicks under kvartalet avtal om implementation av Microsoft Dynamics CRM inom en mediekoncern.

Inom teknologikonsultområdet fortsätter framgångarna kring mobila lösningar. Ett exempel är mobiliseringen av distribuerade serviceprocesser för Wenco och en säljstödsapplikation som designats för Telefonica.

## Övriga länder

### Finland:

Marknaden är fortsatt svag och under kvartalet har personalstyrkan anpassats för att hantera en svagare marknad. Det är primärt genom minskade administrativa resurser men också en reduktion av antalet konsulter inom kompetensområden med lägre efterfrågan. Samtidigt initieras en satsning inom området Microsoft Dynamics, primärt genom att använda den kompetens och erfarenhet som finns i Sverige mot den finska marknaden.

### Storbritannien:

Kundbasen i Londonområdet fortsätter öka och utgör nu halva omsättningen i Storbritannien. Efterfrågan från AstraZeneca utvecklas något svagare än förväntat, vilket innebär att volymen underkonsulter som engageras förväntas minska under fjärde kvartalet. Sammantaget ger det ett behov av intensifierad nykundsbearbetning och expansion av den etablerade kundbasen i Londonområdet för fortsatt tillväxt.

## Finansiell information

### Finansiell ställning

Acando har en fortsatt god finansiell ställning med en soliditet om 61 procent (71). Koncernens likvida medel uppgick per den 30 september 2014 till 41 MSEK (81). Därutöver har koncernen utnyttjade checkräkningskrediter om 56 MSEK (67) varav merparten är i svenska kronor. Den totala checkräkningskrediten har under året ökats med 20 MSEK.

MSEK	30 sep 2014	30 sep 2013	Förändring	31 dec 2013
Likvida medel	41	81	-40	99
Räntebärande långfristiga skulder <sup>1)</sup>	-34	-24	-10	-42
Nettokassa	7	57	-50	57
Outnyttjad checkräknings- kredit	56	67	-11	67
Soliditet	61%	71%	-10%	66%

<sup>1)</sup> Räntebärande skulder avser pensionsförpliktelser om 21M SEK samt långfristig del av förvärvskredit 13 MSEK.

## Kassaflöde

Det totala kassaflödet under perioden januari - september 2014 uppgick till -64 MSEK (-30). Kassaflödet från den löpande verksamheten om -10 MSEK (52) utgörs av ett positivt kassaflöde från rörelsen om 48 MSEK (30) och en förändring i rörelsekapitalet om -58 MSEK (22).

Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -9 MSEK (-4) varav -3 avser det mindre förvärvet av Cloudstep AS i Norge som genomfördes i januari, övrigt inom raden Investeringar avser främst sedvanlig IT- och kontorsutrustning.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -45 MSEK (-78), varav -71 MSEK (-71) avser utdelning och -9 MSEK består av amortering av förvärvskredit samt nyttjad kredit om 27 MSEK och emissionskostnader om 8 MSEK. I jämförelseperioden 2013 ingår likvid för återköp av egna aktier med -7 MSEK.

MSEK	jan-sep 2014	jan-sep 2013	Förändring	Helår 2013
<b>Kassaflöde från;</b>				
Den löpande verksamheten	-10	52	-62	70
Investeringar	-9	-4	-5	-39
Finansiering	-45	-78	33	-43
<b>Totalt kassaflöde</b>	<b>-64</b>	<b>-30</b>	<b>-34</b>	<b>-12</b>
Likvida medel vid periodens början	99	115	-16	115
Valutadifferens i likvida medel	6	-4	10	-4
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>	<b>41</b>	<b>81</b>	<b>-40</b>	<b>99</b>

## Skatt

Koncernen hade vid 2014 års ingång utnyttjade underskottsavdrag om cirka 202 MSEK. Underskotten hänförliga till den svenska verksamheten, vilka utgjorde 179 MSEK, bedömdes kunna utnyttjas inom de närmaste åren. Därmed redovisades en uppskjuten skattefordran om 39 MSEK i balansräkning vid årets ingång.

Under perioden januari-september 2014 har 32 MSEK (22) av de svenska underskottsavdragen utnyttjats i rörelsen samtidigt har förvärvet av Connecta tillfört 97 MSEK i underskottsavdrag och värdet av de utnyttjade underskottsavdragen för Sverige uppgår därmed till 244 MSEK (199) vid periodens utgång.

## Investeringar

Koncernens nettoinvesteringar i tillgångar uppgick under perioden januari-september 2014 till 460 MSEK (4). I inledningen av året 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

## Aktiekapital och aktier

Den 2 juli hölls en extra bolagsstämma som beslutade att emittera högst 34 624 516 nya aktier av serie B i Acando som vederlag i Erbjudandet till aktieägarna i Connecta. Av dessa emitterades 27 616 250 respektive 4 609 740 aktier under juli månad till förmån för aktieägare i Connecta innan acceptfristen gick ut. Antalet aktier i Acando uppgick till 104 407 419 per den 30 september 2014, varav 1 542 000 aktier av serie B avser aktier i egen ägo.

## Återköp av aktier

Årsstämman 2014 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 2015.

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

## Aktiesparprogram

Årsstämman 2014 beslutade att införa ett nytt 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.

En extra bolagsstämma den 2 juli 2014, beslutade 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.

## Medarbetare

Antalet medarbetare uppgick vid kvartalets slut till 1 836 (1 035). Av dessa avsåg 1 308 (564) Sverige, 271 (286) Tyskland, 174 (102) Norge och 83 (83) övriga länder. Det genomsnittliga antalet medarbetare under tredje kvartalet 2014 var 1 477 (1 046). I samband med förvärvet av Connecta ökade antalet medarbetare med 720 personer.

## 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 20.

## Acandos finansiella mål och utdelningspolicy

Acandos finansiella mål är uppdelade i tre 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. Därtill gäller vissa restriktioner avseende maximal skuldsättningsgrad och minsta tillgängliga likviditet.

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, med sin starka finansiella ställning och sitt differentierade erbjudande, kan fortsätta leverera tjänster till ett brett spektrum av kunder. Det är bolagets bedömning att efterfrågan på de marknader där Acando är verksamt är tillfredsställande, men den rådande konjunktursituationen innebär en fortsatt osäkerhet.

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 2013. 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 företagens 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 intäktsredovisning av fastprisprojekt.

För en fullständig redogörelse av de viktiga uppskattningar och bedömningar som påverkar koncernen hänvisas till årsredovisningen för 2013.

## 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 2013 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 2013 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 2014 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 2014

Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Magnus Brändström  
Auktoriserad revisor

## Styrelsens försäkran

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att delårsrapporten januari – september 2014 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 2014

Acando AB (publ.)

Ulf J Johansson  
*Styrelseordförande*

Carl-Magnus Månsson  
*Verkställande direktör och koncernchef*

Magnus Groth  
*Styrelseledamot*

Birgitta Klasén  
*Styrelseledamot*

Susanne Lithander  
*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 2014	12 februari 2015
Årsstämma 2015	4 maj 2015
Delårsrapport januari-mars 2015	4 maj 2015
Delårsrapport januari-juni 2015	21 juli 2015
Delårsrapport januari-september 2015	11 november 2015

### 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 2014.

[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 1800 anställda fördelade på sju länder. Acando beräknas omsätta 2,1 miljarder 2014 och är noterat på Nasdaq Stockholm.

Acando AB (publ.)  
Klarabergsviadukten 63  
Box 199  
SE-101 23 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 2014	Jul - Sep 2013	Jan - Sep 2014	Jan - Sep 2013	Okt 2013 - Sep 2014	Jan - Dec 2013
Nettoomsättning		447	296	1 236	1 033	1 641	1 438
Övriga rörelseintäkter		1	0	2	2	4	4
<b>Totala intäkter</b>		<b>448</b>	<b>296</b>	<b>1 238</b>	<b>1 035</b>	<b>1 645</b>	<b>1 442</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>							
Övriga externa kostnader		-123	-100	-351	-325	-480	-454
Personalkostnader		-295	-190	-812	-669	-1 052	-909
Jämförelsestörande poster		-52	-	-59	-	-59	-
Av- och nedskrivningar materiella anläggningstillgångar och immateriella anläggningstillgångar		-3	-3	-9	-9	-13	-13
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-25</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>32</b>	<b>42</b>	<b>66</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>							
Finansiella intäkter		1	0	5	2	5	2
Finansiella kostnader		-1	0	-3	-2	-2	-2
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-25</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>32</b>	<b>44</b>	<b>66</b>
Skatt på periodens resultat		3	-1	-6	-8	-14	-16
<b>Periodens resultat</b>		<b>-22</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>30</b>	<b>50</b>
varav hänförligt till aktieägarna i Acando AB (publ.)		-22	2	4	24	30	50
<b>Resultat per aktie</b>							
Före utspädning, SEK		-0,24	0,03	0,05	0,34	0,40	0,71
Efter utspädning, SEK		-0,24	0,03	0,05	0,34	0,40	0,71
Genomsnittligt antal aktier före utspädning		92 006 662	70 639 429	77 840 108	70 788 275	74 912 876	70 750 758
Genomsnittligt antal aktier efter utspädning		92 006 662	70 639 429	77 840 108	70 788 275	74 912 876	70 750 758
Antal utestående aktier vid periodens utgång före utspädning		102 865 419	70 639 429	102 865 419	70 639 429	77 084 627	70 639 429
Antal utestående aktier vid periodens utgång efter utspädning		102 865 419	70 639 429	102 865 419	70 639 429	77 084 627	70 639 429

Aktier i egen ägo ingår inte i antalet aktier ovan. Per 30 Sep 2014 har Acando 1 542 000 aktier i egen ägo.

## RAPPORT ÖVER KONCERNENS TOTALRESULTAT

(MSEK)	Not	Jul - Sep 2014	Jul - Sep 2013	Jan - Sep 2014	Jan - Sep 2013	Okt 2013 - Sep 2014	Jan - Dec 2013
Periodens resultat		-22	2	4	24	30	50
<b>Övrigt totalresultat för perioden</b>							
<b>Komponenter som inte kommer att omklassificeras till periodens resultat</b>							
Pensionsförpliktelser, aktuariella vinster på förpliktelsen		-	-	1	-	5	4
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>1</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>3</b>
<b>Komponenter som kommer att omklassificeras till periodens resultat</b>							
Förändringar i ackumulerade omräkningsdifferenser		3	-4	10	-10	11	-9
<b>Summa komponenter som kommer att omklassificeras till periodens resultat</b>		<b>3</b>	<b>-4</b>	<b>10</b>	<b>-10</b>	<b>11</b>	<b>-9</b>
<b>Övrigt totalresultat för perioden, netto efter skatt</b>		<b>3</b>	<b>-4</b>	<b>11</b>	<b>-10</b>	<b>15</b>	<b>-6</b>
<b>Totalresultat för perioden</b>		<b>-19</b>	<b>-2</b>	<b>15</b>	<b>14</b>	<b>45</b>	<b>44</b>
<b>Hänförligt till:</b>							
Moderbolagets aktieägare		-19	-2	15	14	45	44

## BALANSRÄKNING KONCERNEN

(MSEK)	Not	30 Sep 2014	30 Sep 2013	31 Dec 2013
<b>Anläggningstillgångar</b>				
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>				
Goodwill	1	946	454	500
Övriga immateriella tillgångar		4	2	3
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>				
Materiella anläggningstillgångar		14	14	13
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>				
Uppskjutna skattefordringar		54	47	42
Övriga finansiella anläggningstillgångar		7	4	4
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 024</b>	<b>521</b>	<b>562</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>				
Kundfordringar		442	282	348
Övriga fordringar		26	4	4
Aktuella skattefordringar		29	6	3
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		162	52	37
Likvida medel		41	81	99
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>700</b>	<b>425</b>	<b>491</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>1 725</b>	<b>946</b>	<b>1 053</b>
<b>Eget kapital</b>				
Aktiekapital	2	143	99	99
Övrigt tillskjutet kapital		739	368	368
Reserver		-22	-33	-32
Balanserad vinst inklusive periodens resultat		189	233	262
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 049</b>	<b>667</b>	<b>697</b>
<b>Skulder</b>				
Långfristiga skulder	3	46	32	47
Kortfristiga skulder	3	629	247	309
<b>Summa skulder</b>		<b>675</b>	<b>279</b>	<b>356</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>1 725</b>	<b>946</b>	<b>1 053</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 2013</b>		<b>99</b>	<b>368</b>	<b>-23</b>	<b>290</b>	<b>734</b>
Periodens totalresultat		-	-	-	24	24
Övrigt totalresultat för perioden		-	-	-10	-	-10
<b>Summa totalresultat</b>		<b>99</b>	<b>368</b>	<b>-33</b>	<b>314</b>	<b>748</b>
Lämnad utdelning till aktieägare i moderbolaget		-	-	-	-71	-71
Incitamentsprogram		-	-	-	-3	-3
Återköp av egna aktier		-	-	-	-7	-7
<b>Utgående balans per 30 September 2013</b>		<b>99</b>	<b>368</b>	<b>-33</b>	<b>233</b>	<b>667</b>
Periodens totalresultat		-	-	-	26	26
Övrigt totalresultat för perioden		-	-	1	3	4
<b>Summa totalresultat</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>29</b>	<b>30</b>
<b>Utgående balans per 31 december 2013</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 September 2014</b>		<b>143</b>	<b>739</b>	<b>-22</b>	<b>189</b>	<b>1 049</b>

## KASSAFLÖDESANALYS KONCERNEN

(MSEK)	Not	Jan - Sep 2014	Jan - Sep 2013	Jan - Dec 2013
<b>Den löpande verksamheten</b>				
Resultat efter finansiella poster		10	32	66
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet		53	7	10
Betalda skatter		-15	-9	-11
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>				
<b>före förändring av rörelsekapitalet</b>		<b>48</b>	<b>30</b>	<b>65</b>
Nettoförändring i rörelsekapitalet		-58	22	5
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>-10</b>	<b>52</b>	<b>70</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-9</b>	<b>-4</b>	<b>-39</b>
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-45</b>	<b>-78</b>	<b>-43</b>
<b>Periodens kassaflöde</b>		<b>-64</b>	<b>-30</b>	<b>-12</b>
Likvida medel vid periodens början		99	115	115
Kursdifferens i likvida medel		6	-4	-4
<b>Likvida medel vid periodens slut</b>		<b>41</b>	<b>81</b>	<b>99</b>

## KONCERNENS SEGMENT

(MSEK)	Not	Sverige	Tyskland	Norge	Övriga länder	Koncern- Totalt gem./justering	Totalt	
<b>Jul - Sep 2014</b>								
Nettoomsättning		281	70	63	38	452	-5	447
Rörelseresultat		20	5	5	1	31	-56	-25
Finansiella intäkter								1
Finansiella kostnader								-1
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								-25
Skatt								3
<b>Periodens resultat</b>								-22
<b>Jul - Sep 2013</b>								
Nettoomsättning		153	70	41	34	298	-2	296
Rörelseresultat		5	2	0	1	8	-5	3
Finansiella intäkter								0
Finansiella kostnader								0
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								3
Skatt								-1
<b>Periodens resultat</b>								2
<b>Jan - Sep 2014</b>								
Nettoomsättning		700	212	217	119	1 248	-12	1 236
Rörelseresultat		54	12	11	3	80	-72	8
Finansiella intäkter								5
Finansiella kostnader								-3
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								10
Skatt								-6
<b>Periodens resultat</b>								4
<b>Jan - Sep 2013</b>								
Nettoomsättning		558	214	151	118	1 041	-8	1 033
Rörelseresultat		26	5	6	7	44	-12	32
Finansiella intäkter								2
Finansiella kostnader								-2
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								32
Skatt								-8
<b>Periodens resultat</b>								24
<b>Okt - Sep 2014</b>								
Nettoomsättning		916	289	290	160	1 655	-14	1 641
Rörelseresultat		76	19	17	7	119	-77	42
Finansiella intäkter								5
Finansiella kostnader								-2
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								44
Skatt								-14
<b>Periodens resultat</b>								30
<b>Jan - Dec 2013</b>								
Nettoomsättning		774	291	224	159	1 448	-10	1 438
Rörelseresultat		48	12	12	11	83	-17	66
Finansiella intäkter								2
Finansiella kostnader								-2
<b>Resultat efter finansiella poster</b>								66
Skatt								-16
<b>Periodens resultat</b>								50

Finansnetto och skatt fördelas ej per segment.

## NYCKELTAL KONCERNEN

(MSEK)	Not	Jul - Sep 2014	Jul - Sep 2013	Jan - Sep 2014	Jan - Sep 2013	Okt 2013 - Sep 2014	Jan - Dec 2013
<b>Resultat</b>							
Nettoomsättning		447	296	1 236	1 033	1 641	1 438
Rörelseresultat (EBIT)		-25	3	8	32	42	66
Periodens resultat		-22	2	4	24	30	50
<b>Marginaler</b>							
Rörelsemarginal (EBIT), %		neg.	1,0	0,6	3,1	2,5	4,6
Vinstmarginal, %		neg.	1,0	0,8	3,1	2,6	4,6
<b>Avkastningsmått</b>							
Avkastning på sysselsatt kapital, %		neg.	1	1	5	5	9
Avkastning på eget kapital, %		neg.	0	0	3	3	7
<b>Finansiell ställning</b>							
Soliditet, %		61	71	61	71	61	66
Räntetäckningsgrad, ggr		neg.	8	5	25	17	46
<b>Per aktie</b>							
Eget kapital per aktie, SEK		10,20	9,45	10,20	9,45	13,61	9,87
Kassaflöde per aktie, SEK		neg.	0,43	neg.	neg.	neg.	-0,17
Periodens resultat per aktie efter utspädning, SEK		-0,24	0,03	0,05	0,34	0,40	0,71
<b>Anställda</b>							
Antal anställda vid periodens slut		1 836	1 035	1 836	1 035	1 836	1 087
Genomsnittligt antal anställda		1 477	1 046	1 294	1 072	1 188	1 070
Nettoomsättning per anställd, TSEK		303	283	955	963	1 381	1 344
<b>Nettoinvesteringar</b>	5	<b>450</b>	<b>1</b>	<b>460</b>	<b>4</b>	<b>514</b>	<b>58</b>

## RESULTATRÄKNING MODERBOLAGET

(MSEK)	Not	Jul - Sep 2014	Jul - Sep 2013	Jan - Sep 2014	Jan - Sep 2013	Okt 2013 - Sep 2014	Jan - Dec 2013
Nettoomsättning		9	11	35	34	46	45
<b>Totala intäkter</b>		<b>9</b>	<b>11</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>46</b>	<b>45</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>							
Övriga externa kostnader		-9	-6	-21	-16	-27	-22
Personalkostnader		-2	-2	-7	-6	-8	-8
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar		-2	-2	-5	-6	-7	-8
<b>Rörelseresultat</b>		<b>-4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>7</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>							
Finansiella intäkter	4	2	0	76	132	77	132
Finansiella kostnader	4	0	0	-1	-2	-3	-3
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>-3</b>	<b>1</b>	<b>77</b>	<b>136</b>	<b>77</b>	<b>136</b>
Skatt på periodens resultat		1	0	-1	-1	-2	-2
<b>Periodens resultat</b>		<b>-2</b>	<b>1</b>	<b>76</b>	<b>135</b>	<b>76</b>	<b>134</b>

Periodens resultat överensstämmer med summa totalresultat för perioden.

## BALANSRÄKNING MODERBOLAGET

(MSEK)	Not	30 Sep 2014	30 Sep 2013	31 Dec 2013
<b>Anläggningstillgångar</b>				
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>				
Övriga immateriella anläggningstillgångar		3	3	3
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>				
Materiella anläggningstillgångar		6	7	7
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>				
Finansiella anläggningstillgångar		1 379	924	924
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>1 388</b>	<b>934</b>	<b>934</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>				
Fordringar hos koncernföretag		76	12	64
Övriga fordringar		0	0	0
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		3	3	2
Likvida medel		-	18	10
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>79</b>	<b>33</b>	<b>76</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>1 467</b>	<b>967</b>	<b>1 010</b>
<b>Eget kapital</b>				
Aktiekapital	2	144	99	99
Reservfond		110	110	110
Överkursfond		632	261	261
Balanserad vinst inklusive periodens resultat		380	382	383
<b>Summa eget kapital</b>		<b>1 266</b>	<b>852</b>	<b>853</b>
<b>Skulder</b>				
Långfristiga skulder		13	-	22
Skulder till koncernbolag		99	106	112
Kortfristiga skulder		90	9	23
<b>Summa skulder</b>		<b>201</b>	<b>115</b>	<b>157</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>1 467</b>	<b>967</b>	<b>1 010</b>

## Noter

### Not 1 Goodwill

I jämförelse med 30 september 2013 har goodwill ökat med totalt 492 MSEK. Förvärvet av E-vita AS som genomfördes under fjärde kvartalet 2013 genererade en goodwill om 46 MSEK, förvärvet av Cloudstep AS genomfört under första kvartalet 2014 genererade en goodwill om 6 MSEK och förvärvet av Connecta under tredje kvartalet 2014 genererade förvärvade ej fördelade identifierbara immateriella tillgångarna om 432 MSEK vilka har hanterats som goodwill i kvartalet, resterande förändring är valutaeffekter.

### Not 2 Eget kapital

Det totala antalet aktier i bolaget uppgick per den 30 september 2014 till 104 407 419 , varav 100 767 429 av serie B och 3 639 990 av serie A.

Under 2013 har Acando återköpt 473 000 B-aktier för totalt 7 MSEK, inga återköp har skett under 2014. Totalt antal aktier i egen ägo uppgår till 1 542 000 B-aktier per 30 september 2014.

### 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 629 MSEK utgör 99 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 valutakursförändringar.

### Not 5 Förvärv

#### Connecta

Den 10 juli förvärvade Acando 90,3 procent av aktierna i Connecta AB och den 23 juli förvärvades ytterligare 2,8 procent. Syftet med förvärvet är 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.

Den sammanslagna enheten bedöms få en tydlig position i Sverige och från den positionen kunna accelerera tillväxten, både i Sverige och i den aktuella geografien utanför Sverige där Acando sedan tidigare verkar. Under kvartalet har arbete påbörjats med att integrera verksamheterna. Som ett led i att strukturera om den nya gemensamma koncernen har 52 MSEK kostnadsförts i kvartalet, ledningen uppskattar att det kommer ge besparingar uppgående till 46 MSEK årligen. Omstrukturingskostnaderna avser främst avveckling av personal inom Connectas tidigare ledning och administration samt kostnader för att samlokalisera verksamheten.

Det värde vilket apportegendomen uppskattas till motsvarar en teckningskurs om 13,00 kronor per B-aktie i Acando, motsvarande den volymvägda genomsnittliga kursen för Acando-aktien under de närmast föregående 20 handelsdagarna före

offentliggörandet av förvärvet den 10 juli respektive en teckningskurs om 12,30 kronor per B-aktie i Acando före den 23 juli 2014 enligt samma metod. De sista utestående aktierna i Connecta, vilka har påkallats genom tvångsinlösenförfarande har i denna beräkning värderats till 13,50 kronor per B-aktie. Även om förvärvstidpunkten bedömts till den 10 juli då de första 90,3 procent uppnåddes har Connecta konsoliderats in i Acandokoncernen som om förvärvet skedde från den 31 juli 2014. Med anledning av den kommande tvångsinlösenprocessen för de återstående 6,9 procenten har koncernredovisningen upprättats som om 100 har procent förvärvats.

Samtliga tillgångar och skulder har marknadsvärderats vid övertagandet. Det verkliga värdet av det förvärvade ej fördelade identifierbara immateriella tillgångarna uppgår till 432 MSEK. Detta är en preliminär siffra och det kan inte uteslutas att vissa värderingar inte till fullo återspeglar det verkliga värdet då värdering av goodwill hänförligt bl.a. till bedömd framtida vinstgenereringsförmåga som baseras på anställdas kunskap och åtkomst till nya marknader, åtagandeprojekt, kundkontrakt och effekten av ytterligare synergier kräver omfattande analyser vilka är under genomförande. Förvärvsbalansräkningen kan således komma att justeras under kommande kvartal. Därav betraktas den upprättade förvärvsbalansen som preliminär.

Nedan följer en preliminär förvärvsanalys för förvärvet:

Köpeskilling	448
Verkligt värde på förvärvade nettotillgångar	448

	Redovisat värde
Förvärvade tillgångar och övertagna skulder	<u>          </u>
Ej fördelade identifierade immateriella tillgångar	432
Anläggningstillgångar	6
Omsättningstillgångar	250
Likvida medel	<u>          </u>
Summa förvärvade tillgångar	688
Kortfristiga skulder	240
Långa skulder	<u>          </u>
Summa förvärvade skulder	240
Summa identifierbara nettotillgångar	448
Totala köpeskilling	448
Likvida medel i förvärvade verksamheter	<u>          </u>
Totalt kassaflöde hänförligt till investering i dotterföretag	0

Den förvärvade verksamheten har under augusti till september bidragit med 124 MSEK i omsättning och med 10 MSEK i rörelseresultat före omstruktureringskostnader om 46 MSEK.

Cloudstep

I inledningen av året 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 första kvartalet 2014.

Den goodwill som uppstod vid förvärvet hänförs till Cloudsteps know-how och marknadsnärvaro. Goodwill redovisas som immateriell tillgång och utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på de identifierbara nettotillgångarna vid förvärvstillfället.

E-vita AS år 2013

Under fjärde kvartalet 2013 förvärvades 100 procent av aktierna i E-vita AS. Det totala värdet av förvärvade tillgångar och skulder, köpeskilling samt förvärvets påverkan på koncernens likvida medel framgår av not 34 i Årsredovisningen 2013.

Köpeskilling	50
Verkligt värde på förvärvade nettotillgångar	4
Goodwill	46

Goodwill är hänförligt till bedömd framtida vinstgenererings-förmåga som baseras på anställdas kunskap och åtkomst till nya marknader.

## 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 konvertibelätter. 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 konvertibelätter. 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 konvertibelätter. 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.

### 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.