



Årsredovisning 2014

# Creating Leadership in Customer Experience

## INNEHÅLL

Viktiga händelser 2014	1
VD-ord	2
Transcom i korthet	6
Transcom firar 20 år i branschen	8
Marknader och trender	10
Affärsmodell och värdeskapande	12
Klient-case	18
Översikt per region	20
Transcoms medarbetare och hållbarhet	22
Bolagsstyrning	28
Riskhantering	36
Styrelse	38
Koncernledning	40
Transcom-aktien	43
Årsredovisning	
Förvaltningsberättelse	44
– Finansiell översikt	49
Koncernens resultaträkning och noter	50
Moderbolagets resultaträkning och noter	80
Styrelsens underskrifter	95
Revisionsberättelse	96
Finansiell kalender	97



### VD-ord

Transcoms positiva lönsamhetstrend fortsatte under 2014, och vi går in i 2015 med ett starkt operationellt och finansiellt momentum. Se sidan 2.



### Marknader och trender

Den globala marknaden för outsourcing av kundtjänst uppvisar en bra tillväxttakt. Samtidigt förändras kundernas krav snabbt. Se sidan 10.



### Affärsmodell och värdeskapande

Transcoms metod bygger på insamling och analys av relevant och tillförlitlig information. Den kunskap Transcom bygger upp möjliggör innovation, och främjar också processoptimering, vilket leder till ökad effektivitet och kostnadsbesparingar. Se sidan 12.



### Personal och hållbarhet

Fokusområdena i Transcoms hållbarhetsarbete är personalutveckling, jämställdhet & mångfald, samt lokalt samhällsengagemang. Se sidan 22.

Den formella årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar sidorna 44–95.



Denna integrerade årsredovisning och CSR-rapport utgör Transcoms COP-rapport (Communication on Progress) utifrån FN:s Global Compact, och är för andra gången upprättad i enlighet med International Integrated Reporting Council's ramverk och principer.

Principerna i FN:s Global Compact tas huvudsakligen upp på följande sidor, men återfinns också på andra ställen i årsredovisningen. Flera andra viktiga frågor, såsom hantering av leverantörskedjan, beskrivs även i Transcoms Uppförandekod, leverantörsuppförandekod samt på vår webbplats: [www.transcom.com](http://www.transcom.com).

#### MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

Princip 1–2:  
sidorna 5, 22–27, 35–37

#### ARBETSVILLKOR

Princip 3–6:  
sidorna 5, 22–27, 35–37, 46–48

**COP-POLICY OCH RUTINER** återfinns på sidorna 2, 4, 5, 22, 28–42, 47–48

#### MILJÖ

Princip 7–9:  
sidorna 6, 22–27, 46–48

#### ANTI-KORRUPTION

Princip 10:  
sidorna 5, 22–27, 35–37, 46–48



# Viktiga händelser 2014

## DEN STRATEGISKA ÖVERSYNEN AV CMS-VERKSAMHETEN (CREDIT MANAGEMENT SERVICES) SLUTFÖRD

Under 2014 avyttrades CMS-enheter i ett antal länder, medan andra CMS-enheter har omstrukturerats för att integreras med Transcoms kärnverksamhet inom kundtjänst. Transcom kan nu lägga alla organisatoriska resurser på att stärka företagets position inom dess kärnverksamhet – outsourcade kundhanteringslösningar.

## HEMVISTBYTE TILL SVERIGE FRÅN LUXEMBURG GENOMFÖRT

Transcom bytte i november 2014 legal hemvist för moderbolaget i Transcomkoncernen från Luxemburg till Sverige. Majoriteten av Transcoms aktieägare är svenska, och hemvistbytet anpassar Transcoms hemvist därefter. Bologsstämmorna kommer att hållas i Sverige istället för i Luxemburg, vilket gör det lättare för det stora flertalet aktieägare att delta. Transcomkoncernen är inte längre bunden av lagstiftning i både Luxemburg och Sverige, vilket sänker kostnaderna och gör det enklare att genomföra bolagsrättsliga åtgärder. I tillägg till detta har Transcom nu en enklare och mindre kostsam noteringsstruktur, eftersom upplägget med noterade depåbevis har övergetts till förmån för en aktie som är noterad direkt på Nasdaq Stockholms Mid Cap-lista.

## TVÅ NYA ANLÄGGNINGAR ÖPPNADE I ÖSTEUROPA

Transcom öppnade två nya kontaktcenter i Östeuropa under 2014, i Ungern och Serbien, för att utöka kapaciteten för nearshore-leveranser i Europa.

## DEN NORDAMERIKANSKA VERKSAMHETEN ÅTER LÖNSAM

Kostnadsbesparingar och förbättrad effektivitet återförde verksamheten i Nordamerika till lönsamhet under 2014. Samtidigt fortsatte den positiva trenden i Asien och Stillahavsregionen.

## BETYDANDE FÖRBÄTTRINGAR I NORDEUROPA

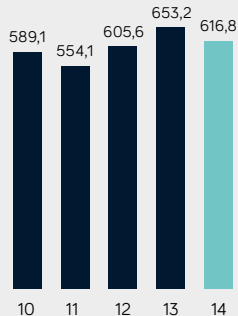
Under 2014 realiserades betydande förbättringar av resultatet i region Nordeuropa, både i termer av bättre lönsamhet, ökad stabilitet och ekonomisk förutsägbarhet.

## NYA AFFÄRER MED INHEMSKA KLIENTER I LATINAMERIKA

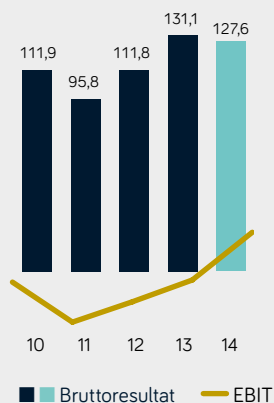
I Latinamerika har vi vunnit nya affärer med inhemska klienter, vilket är i linje med bolagets strategi att expandera på de latinamerikanska marknaderna för att komplettera offshore-leveranserna från Latinamerika på uppdrag av klienter i Spanien. Fokus under 2015 ligger på att ytterligare förbättra kapacitetsutnyttjandet i Latinamerika, som fortfarande är otillräckligt.

## Finansiella nyckeltal

Omsättning  
Miljoner EUR



Bruttoresultat och EBIT  
Miljoner EUR



Nyckeltal jämfört med föregående år

Nyckeltal	Trend jämfört med 2013	2014 jämfört med 2013
Genomsnittlig kapacitetsutnyttjandegrad	→	88 % mot 87 %
Andel av omsättningen som genereras offshore	→	23 % mot 22 %
Genomsnittlig effektivitetsgrad (debiterbar tid jämfört med arbetade timmar)	→	n/a – Något negativ utveckling
Månatlig personalomsättning	→	n/a – Minskad personalomsättning – positiv utveckling

# Nu tar vi nästa steg

Transcoms positiva lönsamhetstrend fortsatte under 2014, och vi är nu på väg ut ur den vändning av företaget som vi inledde i slutet av 2011 för att förbättra den operationella och finansiella stabiliteten. Under året har vi även etablerat en mer passande bolagsstruktur genom att genomföra ett hemvistbyte till Sverige. Vi slutförde också den strategiska genomgången av vår tidigare kredithanteringsverksamhet (CMS), och lägger nu alla organisatoriska resurser på att stärka Transcoms position inom kärnverksamheten – outsourcade kundhanteringslösningar. Vi har en stabil grund att stå på när vi tar nästa steg i vår utveckling, och går in i 2015 med ett starkt operationellt och finansiellt momentum.

## DEN POSITIVA LÖNSAMHETSTRENDEN FORTSATTE UNDER 2014

Under 2014 gjorde vi betydande framsteg inom ett flertal strategiska initiativ och affärsmässiga prioriteringar, vilket också avspeglas i den fortsatt positiva lönsamhetstrenden för Transcom. EBIT-marginalen ökade under 2014 med 1,1 procentenhet till 3,5 procent. Fjärde kvartalet var särskilt starkt ur ett lönsamhetsperspektiv, med en EBIT-marginal på 5,8 procent. Jämförbar tillväxt var blygsamma 0,5 procent under 2014 som en följd av vårt starka fokus på att öka lönsamheten under året. När vi nu påbörjar nästa fas i Transcoms utveckling, riktar vi även in oss på att skapa omsättningstillväxt. Under det fjärde kvartalet levererade vi en tillväxt om 3,8 procent på jämförbar basis jämfört med samma period föregående år. Samtliga regioner bidrog positivt till ökningen.

Inför 2014 lyfte jag fram tre frågor som vi behövde hantera framgångsrikt för att slutföra vändningen av bolaget: förbättra effektivitet och tillväxt i Nordamerika och Asien/Stillahavsregionen, stärka operationell effektivitet och ekonomisk förutsägbarhet i Nordeuropa, samt att driva effektivitet och tillväxt i Latinamerika. Även om vi fortfarande har utmaningar i Latinamerika vad gäller otillräckliga volymer och för låg effektivitet, är det obestridligt så att Transcom nu är på väg ut ur den vändning av företaget som vi inledde i slutet av 2011 för att förbättra den operationella och finansiella stabiliteten.

Vi återförde den nordamerikanska verksamheten till lönsamhet under 2014, och fokuserar nu på att ytterligare förbättra kapacitetsutnyttjandet och på att generera framtida tillväxt. Samtidigt fortsatte resultatet i Asien/Stillahavsregionen att förbättras. I region Nordeuropa realiserade vi betydande förbättringar, både i termer av lönsamhet och en högre stabilitet och förutsägbarhet i verksamheten.

Slutligen vann vi nya uppdrag i Latinamerika med inhemska klienter, vilket kommer att bidra till ett högre kapacitetsutnyttjande och en utökning av marginalerna i vår latinamerikanska verksamhet.

## VI HAR ETABLERAT EN LÄMPLIGARE BOLAGSSTRUKTUR MED TYDLIG INRIKTNING PÅ VÅR KÄRNVERKSAMHET – OUTSOURCING AV KUNDHANTERING

Under 2014 gjorde vi även stora framsteg vad gäller att förenkla och fokusera organisationen mot Transcoms kärnverksamhet – kundhantering.

Till att börja med, så slutförde vi den strategiska genomgången av vår tidigare kredithanteringsverksamhet (CMS), som till största delen bedrevs som en separat och avskild enhet med en egen affärsmodell. Det innebär att vi nu kan lägga alla våra organisatoriska resurser på att stärka Transcoms position inom vår kärnverksamhet – outsourcade kundhanteringslösningar. Under 2014 avyttade vi CMS-verksamheterna i ett antal länder: CMS Tjeckien, CMS Polen och CMS Österrike. CMS Tyskland såldes under 2013. Andra CMS-enheter har vi omstrukturerat och integrerat med vår kundhanteringsverksamhet: CMS Storbritannien, CMS Sverige och CMS Norge. De delar som har införlivats med vår kärnverksamhet kännetecknas av tjänster som kan levereras på ett effektivt sätt inom ramen för vår grundläggande affärsmodell för kundhantering. CMS Danmark kommer att fortsätta styras och vidareutvecklas inom Transcom.

För det andra, så genomförde vi i november 2014 ett byte av legal hemvist för moderbolaget i Transcomkoncernen från Luxemburg till Sverige, med betydande fördelar för koncernen och våra aktieägare. Den här förändringen innebär att vi har anpassat Transcoms legala hemvist till våra ägares, då majoriteten av aktie-

”Transcom har nu en stabil grund att stå på inför nästa steg i vår utveckling, och vi börjar 2015 med ett starkt operationellt och finansiellt momentum.”



ägarna är svenska. Årsstämmorna kommer nu att hållas i Sverige i stället för i Luxemburg, vilket gör det lättare för det stora flertalet att delta. Utöver det är Transcom inte längre bundet av lagstiftning i både Luxemburg och Sverige, vilket sänker kostnaderna och gör det enklare att genomföra bolagsrättsliga åtgärder. Vi har också en noteringsstruktur som är enklare och mindre kostsam, eftersom upplägget med noterade depåbevis har övergetts till förmån för en aktie som är noterad direkt på Nasdaq Stockholm. Transcom har nu endast ett noterat aktieslag, direkt upptaget till handel på Nasdaq Stockholms Mid Cap-lista.

### DAGS FÖR NÄSTA STEG

Transcom har nu en stabil grund att stå på inför nästa steg i vår utveckling, och vi börjar 2015 med ett starkt operationellt och finansiellt momentum. Vårt mål är att öka omsättningen organiskt

samtidigt som vi fortsätter att förbättra vår effektivitet för att ytterligare stärka lönsamheten. Som tidigare meddelats har Transcom antagit ett antal finansiella mål på medellång sikt: minst 5 procent jämförbar omsättningstillväxt per år, minst 5 procent EBIT-marginal, samt en nettoskuld/EBITDA-relation på maximalt 1,0. Förutsatt att vi uppnår målet för nettoskuld/EBITDA, kommer Transcoms finansiella ställning att tillåta att bolaget börjar betala utdelning 2016, det vill säga för räkenskapsåret 2015.

Våra strategiska prioriteringar för att uppnå målen utgår från Transcoms vision att bli erkänt som ett världsledande företag inom kundservice och kundnöjdhet.

Först av allt vill vi växa tillsammans med våra klienter, men samtidigt bredda vår portfölj med nya klienter inom fler branscher.

För det andra kommer vi fortlopande att stärka våra tjänsterbjudanden med fokus på avancerade, högfördädlade tjänster.

Vår bransch förändras snabbt. Kundbehov och konsumentbeteenden utvecklas hela tiden och våra klienter efterfrågar i allt större utsträckning tjänster med högt värdeinnehåll snarare än transaktionsbaserade upplägg. Det kan till exempel handla om analys-tjänster, branschspecifika lösningar, högkvalitativa tjänster med mervärde och att utbilda kundtjänsttagenter med ett friare mandat att agera för att skapa en så bra kundupplevelse som möjligt. Vi ser också snabb tillväxt inom flerkanaliga och automatiserade självservice-lösningar, vilket kräver mer avancerade tekniska plattformar och utveckling av nya, innovativa processer.

För det tredje arbetar vi för att stärka Transcoms globala närvaro, inte minst i USA som är världens största marknad för outsourcing av kundhanteringstjänster. Latinamerika är också ett attraktivt framtida tillväxtområde, där vi strävar efter att expandera på inhemska marknader för att komplettera de offshore-tjänster vi levererar för spanska klienters räkning från Latinamerika. Vårt mål är att växa på nya, attraktiva marknader, diversifiera kundbasen och öka kapacitetsutnyttjandet när vi i allt högre grad betjänar kunder i flera olika tidszoner från våra center i Latinamerika. Det finns också goda möjligheter för Transcom att fortsätta växa på vår europeiska kärnmarknad. Vi öppnade exempelvis två nya kontaktcenter i Östeuropa under 2014, i Ungern och Serbien.

Avslutningsvis ska vi se till att Transcom har en konkurrenskraftig operativ plattform, det vill säga att vår globala affärsverksamhet är effektiv och att koncernens resurser förvaltas på bästa möjliga sätt.

Ett område som är särskilt prioriterat under 2015 är att stärka våra marginaler genom att maximera skalbarheten i våra tekniska lösningar och processer, inte minst genom att öka graden av standardisering i vår globala verksamhet.

De nyckelområden jag beskriver är väsentliga för företagets fortsatta framgång och utveckling. Därför stärker vi som tidigare meddelats koncernledningen för att öka fokus och precisera ansvaret inom samtliga områden. En Chief Operating Officer (COO), en Chief Commercial Officer (CCO) och en koncernpersonaldirektör kommer nu att ingå i Transcoms koncernledning. Vår COO kommer att ha det övergripande ansvaret för att säkerställa att Transcoms verksamhet är effektiv och att våra samlade resurser används på bästa möjliga sätt. Transcoms nya CCO kommer att spela en viktig roll för att uppnå våra framtida tillväxtmål och stärka Transcoms roll som strategisk partner för våra klienter. Vår koncernpersonaldirektör är ansvarig för den globala implementeringen av vår HR-strategi och våra kärnvärden genom att planera och genomföra program och initiativ i hela verksamheten. Personalen är helt avgörande för Transcom. Engagerade, skickliga och motiverade medarbetare är nyckeln till att uppnå våra ambitiösa mål. En viktig prioritering inom HR-området under 2014 var implementeringen av Transcoms förstärkta Talent Management-program, som har till syfte att säkra tillgången på framtida ledare och specialister.

## Strategiska prioriteringar



**VÄXA TILLSAMMANS MED KLIENTERNA SAMTIDIGT SOM VI SKAPAR EN BÄTTRE BALANS MELLAN BRANSCHER OCH KLIENTER I PORTFÖLJEN**

**FORTLÖPANDE STÄRKA VÅRT SERVICEERBJUDANDE, OCH FOKUSERA PÅ AVANCERADE, HÖGFÖRÄDLADE TJÄNSTER**



**STÄRKA TRANSCOMS GLOBALA NÄRVARO**

**KONKURRENSKRAFTIG OPERATIV PLATTFORM**



## TRANSCOM CARES

På Transcom har vi valt att fokusera vårt hållbarhetsarbete (CSR) på människor, vilket avspeglas i fokusområdena i vårt CSR-program, Transcom Cares. Vi fokuserar på personalutveckling, jämställdhet & mångfald samt lokalt samhällsengagemang. Under 2014 fortsatte vi med våra intressentdialoger, som bekräftade den övergripande inriktningen i vårt CSR-program. Läs gärna mer om Transcom Cares på sidorna 22–27 i den här årsredovisningen, och även på [blog.transcom.com](http://blog.transcom.com), där vi regelbundet publicerar material om våra Transcom Cares-initiativ. Utöver de fokusområden inom CSR som jag nämner ovan, stödjer Transcom till fullo de tio principerna i FN:s Global Compact avseende mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga frågor, miljö samt arbete mot korruption. De här principerna är en integrerad del i vår strategi, affärskultur och i den löpande verksamheten. Därför har Transcom, som en del i vår ambition att leverera en högkvalitativ kundservice i ett globalt hållbart samhälle, undertecknat FN:s Global Compact. Vi är helt dedikerade till att säkerställa att vi efterlever FN:s Global Compact och dess principer.

Jag vill också ta tillfället i akt och tacka alla 30 000 medarbetare för ert hårda arbete, ert stora engagemang och er entusiasm under det gångna året.

Stockholm den 20 april 2015



Johan Eriksson  
Vd och koncernchef Transcom

# En global specialist på kundhantering

Transcom är en global specialist på kundhantering som erbjuder tjänster inom kundtjänst, försäljning, teknisk support samt fakturabevakning och påminnelsehantering genom ett nätverk av 54 kontaktcenter och agenter som arbetar från hemmet i 23 länder på fem kontinenter. Transcom arbetar med att positivt påverka kundlojalitet och försäljning genom att göra kunders service- och supportinteraktioner så smidiga och behagliga som möjligt.

- Transcom är en **GLOBAL KUNDHANTERINGSSPECIALIST**, som erbjuder outsource kundhanteringstjänster samt fakturabevakning och påminnelsehantering
- Grundat **1995** och noterat på Nasdaq Stockholm sedan **2001**
- **616,8 MILJONER EURO** i omsättning 2014
- **30 000 ANSTÄLLDA** som representerar över **100 NATIONALITETER**
- **ÖVER 400 KLIENTER** i olika branscher
- **54 KONTAKTCENTER** onshore, nearshore och offshore i **23 LÄNDER**
- Levererar tjänster på **33 SPRÅK**

## TRANSCOM HAR EN OMFATTANDE GLOBAL LEVERANSKAPACITET

Som en global aktör med verksamhet i 23 länder på fem kontinenter och med 30 000 anställda, kan Transcom erbjuda tjänster varhelst våra klienter har kunder.

Vare sig det handlar om onshore-, offshore- eller nearshore-leveranser är Transcoms medarbetare fokuserade på att leverera en kundupplevelse utöver det vanliga, som hjälper våra klienter att driva kundnöjdhet, varumärkeslojalitet och merförsäljning.

Land	Hemmarknader	Nearshore-tjänster	Offshore-tjänster
Sverige	✓	✓	
Norge	✓		
Danmark	✓		
Nederländerna	✓		
Estland	✓	✓	
Litauen	✓	✓	
Lettland	✓	✓	
Tyskland	✓		
Storbritannien	✓		
Italien	✓		
Ungern	✓	✓	
Polen	✓	✓	

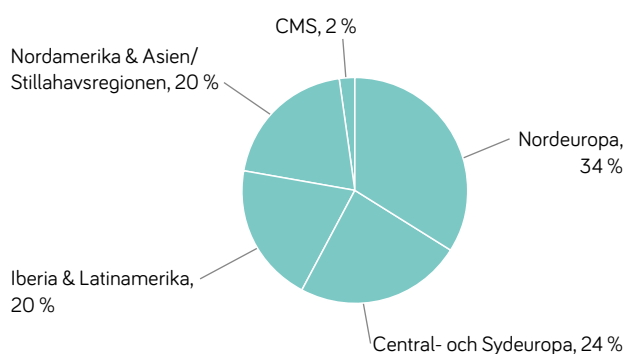
Land	Hemmarknader	Nearshore-tjänster	Offshore-tjänster
Kroatien	✓	✓	
Serbien		✓	
Tunisien		✓	
Spanien	✓		
Portugal	✓		
Chile	✓		
Peru	✓	✓	✓
Colombia	✓	✓	✓
USA	✓		
Kanada	✓	✓	
Filippinerna	✓		✓



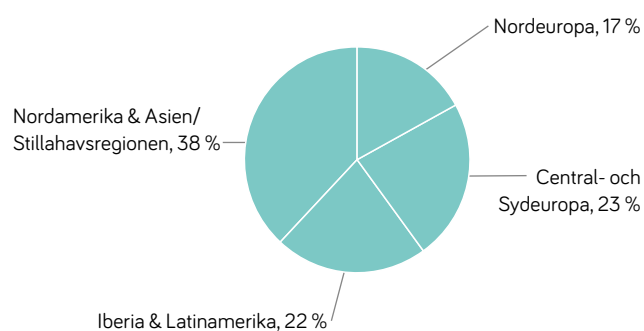
## DEFINITION AV MARKNADEN – VILKEN BRANSCH ÄR VI VERKSAMMA INOM?



## OMSÄTTNING PER REGION



## ANTAL ANSTÄLLDA



# Transcom firar 20 år i branschen

Under 2015 firar Transcom 20 år i branschen. Från starten 1995 har bolaget gradvis utvecklats från att bedriva verksamhet i ett enda land till att bli en global organisation med närvaro i 23 länder.

## Europeisk expansion 1995–2001

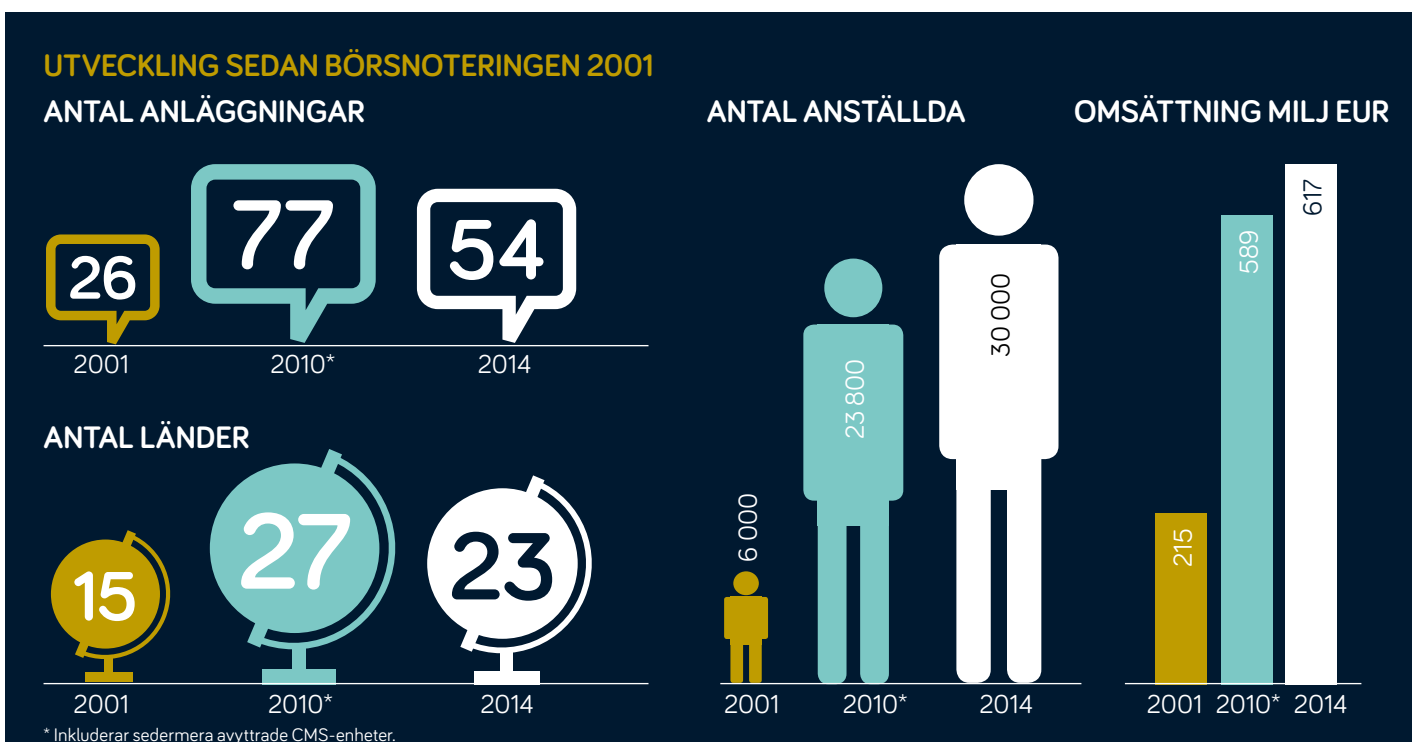
Transcom AB grundades 1995 för att tillhandahålla kundtjänst till Comviqs mobiltelefonkunder i Sverige. Därefter bildades Transcom Europe för att stödja expansionen på nya europeiska marknader. Dessa två Transcom-organisationer växte snabbt, och slogs ihop år 2000 för att bilda Transcom WorldWide.

- Transcom grundades i Sverige 1995
- Fokus på organisk tillväxt; den europeiska expansionen tog sin början 1997
- Verksamhet i 15 europeiska länder i slutet av 2001, den största geografiska utbredningen av en kundtjänstorganisation i Europa vid den tiden
- Transcom börsnoterades i september 2001

## Diversifiering och förvärv 2002–2010

Under 2002 började Transcom diversifiera verksamheten, både i fråga om tjänsteerbjudande och företagets geografiska utbredning. Inkassoverksamheten tillkom genom förvärv i ett antal länder, och affärsenheten Credit Management Services (CMS) bildades. Transcom gjorde också förvärv för att expandera inom kärnverksamheten, outsourcing av kundtjänstverksamhet, på nya geografiska marknader, inte minst i Nordamerika och Asien.

- Förvärvsbaserad tillväxt tog sin början 2002 med köpet av Gestel, en spansk CRM-operatör
- Diversifiering inom inkassobranschen genom förvärv i ett flertal europeiska länder
- Expansion av nearshore-tjänster, varigenom högkostnadsländer betjänas från lågkostnadsländer
- Etablering av kontaktcenter i Latinamerika för att betjäna spanska kunder
- Expansion till Nordamerika och Asien genom förvärven av Cloud10 och NuComm



## Vändningsfas 2011–2014

År 2011 gick Transcom in i en vändningsfas. Under de efterföljande åren genomförde bolaget ett antal omstruktureringsåtgärder som har förbättrat den finansiella och operationella stabiliteten, vilket har skapat en stabil bas för framtida lönsam tillväxt. CMS-verksamheten avyttrades, i linje med Transcoms strategi att fokusera på sin kärnverksamhet inom kundtjänst.

- Omstruktureringsprogram för att stärka konkurrenskraften och förbättra lönsamheten
- Fokus på tillväxt inom prioriterade geografiska områden; avyttringar av ett antal verksamheter i mindre länder
- Avyttring av Credit Management Services (CMS) för att kunna fokusera på kärnverksamheten inom kundservice
- Byte av legal hemvist till Sverige från Luxemburg

## Ledande inom kundservice och kundnöjdhet 2015–

Nu lämnar vi vändningsfasen bakom oss med ett starkt operativt och finansiellt momentum. Transcoms främsta mål är att skapa aktieägarvärde genom lönsam tillväxt. De strategiska prioriteringarna framöver utgår från Transcoms vision att bli erkänt som ett världsledande företag inom kundservice och kundnöjdhet. Vårt mål är att öka omsättningen organiskt, samtidigt som vi fortsätter att förbättra vår effektivitet för att ytterligare stärka lönsamheten.

- Tillväxt tillsammans med våra klienter, samtidigt som vi breddar vår portfölj med nya klienter inom fler branscher
- Fortlöpande förbättra tjänsteerbjudandet, med fokus på avancerade, högförädlade tjänster
- Expansion av vår globala närvaro, för att stödja den europeiska kärnaffären
- Säkerställa att verksamheten bedrivs på ett konkurrenskraftigt sätt



# En snabbt föränderlig och växande bransch

Den globala marknaden för outsourcing av kundtjänst uppvisar en bra tillväxttakt. Samtidigt förändras kundernas krav snabbt. För att dra nytta av utvecklingen behövs förmågan att kunna kombinera en effektiv personalhantering med utvecklingen av innovativa lösningar, förändrade processer och teknik.

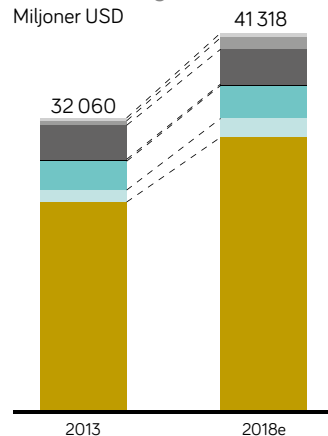
## Outsourcing av kundhantering – en expanderande bransch

Marknaden för outsourcing av kundhantering växer i en takt som överstiger den globala BNP-tillväxten. Ser man framåt förväntas den här utvecklingen fortsätta. Med stöd i extern forskning bedömer Transcom att den globala marknaden för outsourcing av kundhantering kommer att växa med i genomsnitt 5–6 procent under de närmaste fem åren.

Även om vi förväntar oss att se en expansion på alla våra nyckelmarknader, skiljer sig tillväxttakten väsentligt åt mellan regionerna. Den högsta tillväxten väntas på tillväxtmarknaderna i Asien/Stillahavsregionen (upp till 20 procent eller mer) och Latinamerika (cirka 10 procent). Samtidigt som tillväxttakten är lägre i Europa (ca 3 procent) och USA (5–6 procent), innebär den större storleken på de här mogna marknaderna att huvuddelen av den globala ökningen för branschen under de närmaste fem åren ändå kommer att genereras där.

En växande medelklass och ett ökat genomslag för smarta telefoner och mobilteknik på tillväxtmarknaderna kommer att skapa ett behov av tjänster på andra språk än engelska. Detta kommer att innebära tillväxtmöjligheter för kundtjänstföretag på dessa expansiva marknader, och vi ser hur traditionella offshore-marknader nu även utvecklas till leveranscenter för inhemska kunder.

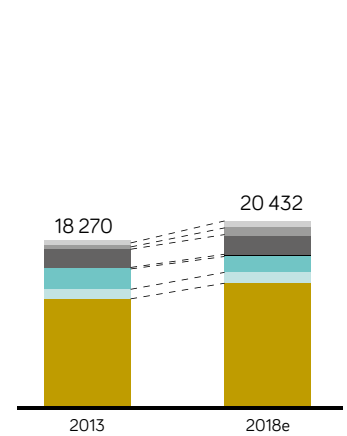
BPO-marknader för kundhantering  
Miljoner USD



**2013–18 CAGR Customer management BPO**

5,5 %	Nordamerika
9,4 %	Latinamerika
2,7 %	Västeuropa
0,6 %	Östeuropa
0,2 %	Mogna Asien / Stillahavsregionen
21,0 %	Tillväxt Asien / Stillahavsregionen
9,5 %	Övriga
<b>5,2 %</b>	<b>Totalt</b>

Helpdesk  
Miljoner USD



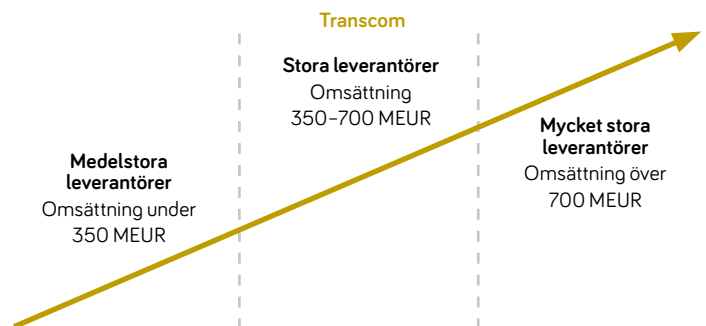
**2013–18 CAGR Helpdesk**

2,7 %	Nordamerika
2,5 %	Latinamerika
-4,6 %	Västeuropa
-0,9 %	Östeuropa
0,8 %	Mogna Asien / Stillahavsregionen
14,2 %	Tillväxt Asien / Stillahavsregionen
10,0 %	Övriga
<b>2,3 %</b>	<b>Totalt</b>

Källa: Gartner

## Konsolideringstrenden fortsätter

Outsourcing av kundtjänst är en fragmenterad bransch, med många små och medelstora aktörer som bedriver verksamhet lokalt eller regionalt. Ett antal sammangående och förvärv de senaste två åren har emellertid ökat koncentrationsgraden i branschen. Gartner uppskattar att de tio största globala aktörerna tillsammans stod för 50 procent av den totala marknaden vid utgången av 2013. Konsolideringstrenden kommer sannolikt att fortsätta under de närmaste åren i och med att aktörerna i branschen fokuserar på att expandera, realisera stordriftsfördelar, förvärva nya resurser eller teknologi, erbjuda nya tjänster eller ta sig in på nya geografiska marknader.



Ett stort antal leverantörer med ett flertal olika strategier inom sin nisch, till exempel IT-fokus, geografiskt fokus

Relativt få leverantörer i segmentet mellan mycket stora och medelstora

Fortfarande relativt fragmenterat landskap med ett flertal leverantörer med en omsättning på över 700 MEUR

Källa: Gartner



## Nya tjänster och ökad teknikanvändning

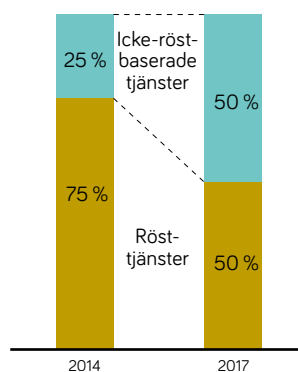
Röstbaserade tjänster, d v s telefoni, står fortfarande för huvuddelen av omsättningen för företag inom branschen för outsourcing av kundtjänst. Detta håller emellertid på att förändras i snabb takt, eftersom ett ändrat kundbeteende driver en ökad användning av nya tjänster via flera olika kanaler samt automatiserade tjänster. Den generation som har vuxit upp med internet förväntar sig att kundtjänsten ska finnas tillgänglig dygnet runt, och de vill kunna lösa sina problem via den kanal de själva har valt. Gartner förväntar sig att icke-röstbaserade tjänster kommer att bli vanligare än telefoni under 2017, med den största tillväxten inom kanaler som webb, chatt, SMS och mobilappar.

Samtidigt som vi ser en snabb utveckling av icke-traditionella kanaler föredrar många kunder fortfarande telefonsamtal för mer komplicerade ärenden. Detta kommer att bli ännu tydligare under den närmaste framtiden, då rösttjänster i allt högre grad förbättras med användningen av video. Gartner förväntar sig att 20 procent av de 500 största globala företagen kommer att introducera videobaserade chatttjänster för kundkontakter fram till 2018.

Den snabba ökningen av den mängd information som finns tillgänglig för en representant vid ett kontaktcenter kommer också att göra tekniken till en allt viktigare konkurrensfaktor. Det har blivit allt svårare att få en överblicksbild av kunden och det krävs teknikinvesteringar för att i realtid kunna tillhandahålla relevant information som kan användas för att förbättra kundupplevelsen.

Samtidigt som tekniken är en viktig faktor för branschens framtida utveckling, handlar det oftast om människor som interagerar med andra människor. För att nå framgång måste företag utbilda sina agenter och ge dem rätt verktyg och möjligheter för att kunna leverera en bra kundupplevelse. Förmågan att parallellt kunna hantera personal-, process- och teknikutveckling kommer att vara en avgörande konkurrensfördel under de närmaste åren.

Kundhantering BPO-marknader per kanal



Källa: Gartner



### DE VANLIGASTE KANALERNA SOM ANVÄNDS:

- Telefoni, inklusive automatiskt talsvar
- Mejlsvar
- Webbchatt
- Övervakning av och svar via sociala medier
- Kunskapshantering för webbaserad självbetjäning

# Värdeproposition och tjänsteerbjudande

## Kundupplevelser utöver det vanliga

Som en global specialist på lösningar för outsourcad kundservice har Transcom en viktig roll när det gäller att säkerställa att slutkunderna får en positiv upplevelse av sina kontakter med de företag som vi arbetar med. För många av våra klienter är kvaliteten på kundtjänsten avgörande för deras förmåga att implementera sina

servicebaserade strategier för att öka kundlojaliteten och driva försäljningen. Det är därför de har valt att samarbeta med Transcom, vars kärnverksamhet är att erbjuda högkvalitativ kundservice och support oberoende av kanal.

### Vår vision:

Att bli erkänd som en global ledare inom kundupplevelser

### Vår mission:

Transcom gör det möjligt för företag att stärka sitt affärsresultat genom att förbättra kundupplevelsen

Transcom uppnår detta genom:

- Skickliga, erfarna och **engagerade** medarbetare som levererar utmärkta kundupplevelser via ett flertal olika kanaler

- Innovativ **teknik** för att samla in, bearbeta och analysera kundinformation
- Kontinuerligt förbättrade **processer**, arbetsmetoder och system för att betjäna slutkunderna och rådgiva våra klienter
- En djup **förståelse** för konsumenttrender, behov och beteenden

”Transcoms verksamhet bygger på att säkerställa att våra klienters kunder upplever sina kontakter med företagen som positiva.”



## Tjänster som stärker kundlojaliteten och ökar omsättningen

Transcoms tjänsteportfölj är utformad för att skapa kundupplevelser utöver det vanliga, samtidigt som kostnaderna kan minskas och klienterna får hjälp att generera försäljningstillväxt.

I vår tjänstesvit ingår tjänster inom kundtjänst, försäljning, teknisk support, samt fakturabevakning och påminnelsehantering. Tjänsterna levereras genom ett omfattande nätverk av kontaktcenter och agenter som arbetar från hemmet. Transcoms kundhanterings-specialister hjälper slutkunden via ett flertal kanaler, inklusive telefon, mejl, chatt och sociala medier.

Tjänsterna levereras genom en strukturerad och beprövad process med rigorösa kvalitetskontroller. Fortlöpande förbättrings-åtgärder med fokus på att stärka tjänstekvaliteten och förbättra effektiviteten är en integrerad del av den löpande verksamheten. Vi utvärderar ständigt kundernas upplevelse av de tjänster vi levererar med hjälp av olika nyckeltal, till exempel Customer Satisfaction Index, Customer Effort Index samt Net Promoter Index.

### Kundservice

Specialister på kundtjänst som är utbildade för att leverera högkvalitativa, varumärkesstödjande serviceupplevelser för våra klients kunder.

### Vinna kunder

Vinna nya kunder på ett kostnadseffektivt sätt, och bygga upp starka kundrelationer för framtiden.

### Kors- och uppförsäljning

Skapa relationer, identifiera kundernas behov under alla typer av kontakter och agera för att uppfylla kundbehoven.

# Transcom

### Behålla kunder

Förhindra kundtapp och maximera kundlivscykeln.

### Teknisk support

Differentierade supportmodeller, från de allra enklaste frågorna till mer komplexa situationer.

### Fakturabevakning och påminnelsehantering

Samtal för att följa upp och påminna om fakturabetalningar.

## Värdeskapande för Transcoms klienter och deras kunder

Transcoms roll är i första hand att positivt påverka lojaliteten hos klienternas slutkunder. Genom att göra kundernas service- och supportkontakter så smidiga och behagliga som möjligt bidrar även Transcom till att intäkterna ökar. Våra klienter förväntar sig att vi assisterar deras kunder på ett tillförlitligt, konsekvent och kost-

nadseffektivt sätt. Samtidigt är det viktigt att vi är snabbbrörliga, eftersom våra klienters villkor och krav snabbt kan förändras. Dessutom kräver utbredningen av nya kanaler och tekniker att vi ständigt utvecklar och förfinar våra metoder tillsammans med klienterna för att förbli konkurrenskraftiga.



### VÄRDE FÖR VÅRA KLIENTERS KUNDER

- Kan få information, eller ett problem löst, snabbt och med minsta möjliga ansträngning
- Kan använda sig av röst- eller icke-röstbaserade kanaler efter behov
- Får attraktiva, personligt utformade erbjudanden, utifrån en förståelse för potentiella behov

### TRANSCOM

- Transcom skapar mervärde för våra klienter genom att stödja skapandet av bra kundupplevelser samtidigt som kostnaderna kan minskas och intäkterna ökas

### VÄRDE FÖR VÅRA KLIENTER

- Förbättrade kundupplevelser, vilket leder till högre kundlojalitet
- Ökad omsättning
- Lägre kostnader och förbättrade affärsprocesser
- Tillgång till teknik och bästa praxis
- Analyskapacitet som förbättrar kundförståelsen

### Tjänster och support genom ett flertal olika kanaler

Företag måste investera i ett ständigt ökande antal kanaler för att hantera kontakter med sina kunder. Transcom kan hjälpa till att erbjuda en konsekvent kundupplevelse i olika röst- och icke-röstbaserade kanaler alltifrån vad kunderna kräver.

#### De vanligaste kanalerna som används:

- Telefoni, inklusive automatiskt talsvar
- Mejlsvar
- Webbchatt
- Övervakning av och svar via sociala medier
- Kunskapshantering för webbaserad självbetjäning





## Så bidrar Transcom till en bättre kundupplevelse

De viktigaste anledningarna till att kundtjänst läggs ut på entreprenad är, förutom kostnadsbesparingar, att man vill förbättra affärsprocesserna och skapa en bättre upplevelse för kunden.

Transcoms metod bygger på insamling och analys av relevant

och tillförlitlig information. Den kunskap Transcom bygger upp tillsammans med våra klienter möjliggör innovation, och främjar också processoptimering, vilket leder till ökad effektivitet och kostnadsbesparingar.

### ANALYS – NYCKELN TILL ATT KUNNA PÅVERKA KUNDUPPLEVELSEN I GRUNDEN

På Transcom handlar omvärldsbevakning (Business Intelligence) och analys om att förstå hur man kan maximera den positiva påverkan som vi har på klienternas organisationer. Insamling och analys av information blir allt viktigare i takt med att klienterna förväntar sig att vi ska spela en allt större roll i att förbättra kundlojaliteten. Dessutom används analyserna inom ett allt större antal områden, både för att förbättra kundupplevelsen och för att öka effektiviteten.

### KONTINUERLIGA PROCESSFÖRBÄTTRINGAR DRIVER EFFEKTIVITET OCH KOSTNADSBESPARINGAR

Mot bakgrund av komplexiteten i att framgångsrikt driva ett kontaktcenter, och det stora förändringstrycket i branschen, är en effektiv processhantering absolut central. Det är viktigt att kunna effektivisera och standardisera grundläggande aspekter av tjänsteleveransen, och att säkerställa kvalitetskontrollen.

Transcom investerar fortlöpande i processer, metoder och verktyg för att hjälpa de anställda att leverera bättre tjänster med lägre risk, jämnare kvalitet och högre effektivitet.

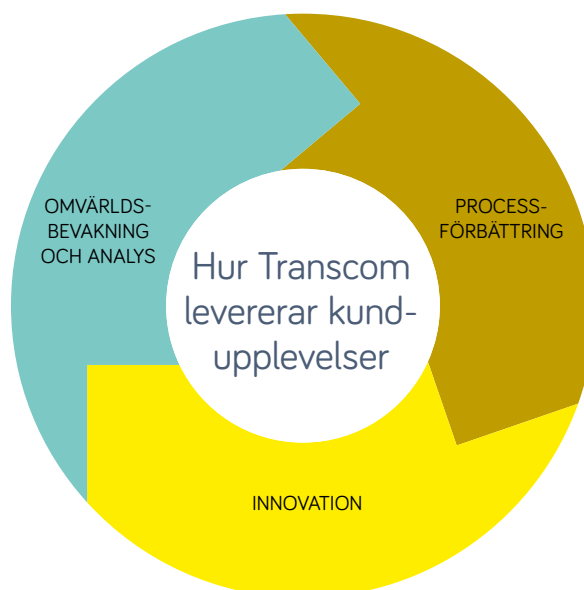
### FORTLÖPANDE INNOVATION FÖR ATT LIGGA I FRAMKANT

Innovation, snabbriklighet och implementering av bästa praxis är några av de viktigaste sakerna som våra klienter förväntar sig av Transcom. De vill att vi hjälper dem att ligga i framkant och att positionera sig för att kunna dra nytta av de ständiga förändringarna som utmärker många branscher i dag. Flerkanalslösningar har varit ett särskilt fokusområde inom kundservice de senaste åren. Andelen icke-röstbaserade tjänster i Transcoms övergripande tjänstemix fortsatte att öka under 2014, och vi förväntar oss att den här utvecklingen tar ytterligare fart under de närmaste åren.

## Transcoms ramverk för att leverera kundupplevelser

### OMVÄRLDSBEVAKNING OCH ANALYS

- Datautvinning
- Korrekta rapporter och information
- Analyser
  - Effektivitet
  - Förbättring av affärsprocesser



### PROCESSFÖRBÄTTRING

- Fortlöpande förbättringar
  - Processutveckling
  - Implementering av processer
  - Revision och kontroll av processer
  - Förändringshantering
- Resultatutveckling
  - Djup kunskap om verksamheten

### INNOVATION

- Kunskapshandling
- Upplägg med webb/självbetjäning
- Sociala medier
- Systemutveckling
- Marknadsföring och reklam
  - Portföljhantering
  - Analys av kostnadsfördelar

## Kundvård – en verksamhet i realtid

Den ständiga balansen mellan kostnadseffektivitet och produktivitet å ena sidan och leveransen av bra kundupplevelser å andra sidan är en balansakt som Transcom dagligen hjälper våra klienter att hantera. För att lyckas krävs en förmåga att effektivt hantera resurser i realtid, och ett samarbete mellan klient och leverantör som kännetecknas av tillit, öppen kommunikation och ett gemensamt beslutsfattande.

### STÄNDIGA JUSTERINGAR I REALTID KRÄVS FÖR ATT HANTERA VOLATILITETEN

Kundtjänstverksamhet är verkligen något som måste hanteras här och nu. En hög grad av flexibilitet och tillgänglighet är avgörande eftersom volymen av kundkontakter kan variera väsentligt, både under en enskild dag och från månad till månad. Även om självbetjäningsskanalerna blir vanligare, hanteras en betydande del av kundkontakterna av människor som interagerar direkt med andra via diverse kommunikationskanaler.

Att kunna säkerställa en hög servicenivå till en rimlig kostnad är till stor del beroende av förmågan att kunna tillhandahålla rätt antal kundtjänstmedarbetare, med rätt kunskaper, vid rätt tid.

Ett stort antal faktorer har en direkt påverkan på volymen av kundförfrågningar som ett företag kan förvänta sig vid en viss tidpunkt. För att kunna beräkna framtida personalbehov för kundtjänsten tas en volymprognos fram utifrån en sammantagen bild av kända faktorer, bland annat planerade kampanjer, nya produktlanseringar, förändringar av faktureringsrutiner, den senaste volymutvecklingen och säsongsvariationer. Ibland kan det emellertid vara svårt att få en klar bild av läget, eftersom vissa faktorer som är svåra att förutse påverkar det faktiska antalet kundtjänstkontakter, bland annat väderförhållanden, förändringar av eller avbrott i tjänsterna och förseningar i faktureringen. Samtidigt kan det uppstå förändringar i personaltillgången, till exempel på grund av sjukdom eller naturliga avgångar.

Transcoms förmåga att på ett framgångsrikt sätt hantera den här inbyggda volatiliteten i kundtjänstverksamhet är mycket viktig för att kunna erbjuda en bra kundupplevelse samtidigt som kostnaderna hålls under kontroll och vinster genereras. Ett effektivt samarbete med våra klienter är avgörande för att nå framgång, med nära samverkan rörande viktiga frågor som volymprognoser och processutveckling.

### Mitt Transcom

För att läsa mer om hur Transcom arbetar tillsammans med våra klienter för att förbättra deras affärsresultat, gå gärna in på vår blogg på [blog.transcom.com](http://blog.transcom.com). Vårt mål med bloggen är att öppna upp ett fönster in mot bolaget, vår kultur och den löpande verksamheten. Vi vill att människor tittar in hos oss på Transcom, och vi vill ge besökarna möjlighet att interagera med oss.



## PRISMODELLEN – ETT VIKTIGT VERKTYG FÖR ATT HITTA DEN RÄTTA BALANSEN

Affärsmodellen, som styr relationen mellan Transcom och bolagets klienter, är en viktig faktor för att hitta den rätta balansen mellan omsättning, servicenivåer och kostnader. Den här avvägningen varierar, bland annat beroende på bransch, typen av kundkontakter och klienternas prioriteringar. De prismodeller som Transcom använder kan i allmänhet delas upp i fyra kategorier, vilket framgår av tabellen nedan. Trots att de grundläggande villkoren vanligtvis anges i ramavtal som löper under flera år, granskas och justeras modellerna regelbundet, allteftersom samarbetet utvecklas med tiden och klienternas prioriteringar förändras.

Varje prismodell innebär vissa avvägningar i fråga om kostnad, kvalitet och förutsägbarhet för Transcom och våra klienter. Exempelvis kan en taxa per kontakt skapa ett incitament för att korta handläggningstiderna, i motsats till en modell där kostnaden definieras av den tid agenten spenderar med varje kund. Detta kan i sin tur få följder för kvaliteten på kundkontakterna och, i slutändan, på

kundlojaliteten. Därför används ett antal nyckeltal, till exempel kundnöjdhetsnivåer och andelen ärenden som kan hanteras med ett enda samtal. Resultatet för nyckeltalen knyts vanligtvis till en bonus eller straffavgift.

Prismodellen som används har också betydelse för Transcom i termer av ekonomisk förutsägbarhet och stabilitet. Modeller baserade på ett pris per kundkontakt, eller per minut, är mer känsliga för inkorrekta volymprognoser än ett avtal baserat på en överenskommen personalnivå (pris per arbetad timme). Transcoms mål är att uppnå en lämplig sammansättning av olika prismodeller i samtliga regioner för att undvika de onödigt stora ekonomiska risker som är förknippade med felaktiga prognoser. Oavsett vilken kommersiell modell som används är en effektiv hantering av personalstyrkan avgörande för att med framgång kunna driva kontaktcenter, inte minst för att kunna hantera en föränderlig efterfrågan. Därför utgör effektiv personalhantering själva kärnan i Transcoms erbjudande till klienterna, och är en integrerad del i vår leveransmodell.

### PRISMODELL

### KÄNNETECKNAS AV

#### Pris per transaktion (till exempel samtal eller inmatning av uppgifter)

- Transcom får betalt för varje transaktion, till exempel för varje besvarat samtal
- Handläggningstiden per transaktion ska understiga definierad nivå – viktigt att balansera kvalitet och den tid som läggs på varje transaktion
- Korrekta volymprognoser är avgörande för planering och lönsamhet

#### Pris per aktivitet

- Används vanligtvis för back-office-uppgifter/-processer
- Tiden som kan läggas på varje transaktion är begränsad – viktigt att balansera kvalitet och den tid som läggs på varje transaktion
- Transcom använder klientens system och på förhand definierade processer
- Back-office-uppgifter tar vanligtvis längre tid att slutföra än ett genomsnittligt samtal

#### Pris per minut

- Transcom får betalt baserat på den tid agenten ägnar åt varje kund (vanligtvis ingen begränsning)
- Korrekta volymprognoser är avgörande för planering och lönsamhet, men mindre risker än i modeller baserade på pris per samtal

#### Pris per timme

- Innebär en högre grad av ekonomisk förutsägbarhet och stabilitet

Casen nedan är bara några exempel på hur Transcoms tjänster och lösningar ökar kundlojaliteten och förbättrar våra klienters processer. Framgångsreceptet bygger på ett nära samarbete med våra klienter för att skapa en miljö som för samman människor med innovativa lösningar, processer och teknik.

## EN STRUKTURERAD METOD FÖR ATT SKAPA EN KUNDUPPLEVELSE UTÖVER DET VANLIGA

### BAKGRUND

Klienten är ett ledande onlinemedieföretag som sänder tv-program, filmer och annat innehåll via internet. Företaget har ambitiösa mål i fråga om kvaliteten på tjänsterna och kundnöjdheten, men lyckades inte uppnå dem tillsammans med sina tidigare samarbetspartners. Resultaten de uppnådde låg i linje med branschgenomsnittet. Med tanke på klientens mål att tillhandahålla en tjänst utöver det vanliga krävdes en förändring och företaget bestämde sig för att inleda ett samarbete med Transcom.



### VÅR LÖSNING

Transcom skapade en särskild organisation för den här klienten med ett enda övergripande mål – att skapa en kundupplevelse utöver det vanliga. Alla aspekter för att nå det övergripande målet analyserades i detalj. Grundat på denna analys infördes en strukturerad metod för att uppnå nyckeltalen.

### RESULTAT

- Inom ett par månader uppnåddes de överenskomna målen, och resultatet ligger över förväntningarna på alla parametrar
- En väsentlig ökning av kundnöjdhet (CSAT), med en förbättring på 8 procentenheter under de första tre månaderna. Inom vissa områden är kundnöjdhetsgraden så hög som 96 procent.
- Effektiviteten har förbättrats och fortsätter att utvecklas positivt.

## SAMARBETE MED EN BANK FÖR ATT ÖKA KORSFÖRSÄLJNINGEN

### BAKGRUND

Transcom har hanterat samtliga kundrelationer för den här stora europeiska bankens räkning sedan 2007. Korsförsäljning har introducerats som ett av de viktigaste målen, och Transcom utvärderas utifrån hur väl vi stödjer klientens affärsstrategi.

### VÅR LÖSNING

Agenter i två kontaktcenter hanterar ett stort antal kundkontakter på flera språk via olika kanaler som telefoni, mejl, chatt, Facebook och Twitter. Korsförsäljning är en integrerad del av tjänsten, och Transcoms agenter är skickliga på att bygga upp relationer och identifiera kundernas behov i samband med alla typer av kontakter. Lämpliga erbjudanden presenteras sedan för att möta kundernas behov, samtidigt som korsförsäljningen maximeras för vår klient.

### RESULTAT

- Mycket gott försäljningsresultat.
- Klienten lyfter fram Transcoms viktiga bidrag till att skapa nya affärsmöjligheter.
- Under vart och ett av de senaste fem åren har Transcom fått ta emot utmärkelsen "Contact Center Efficiency in Banking Operations".
- Under vart och ett av de senaste tre åren har Transcom fått CRC-utmärkelsen som ett ledande outsourcingföretag inom bank- och finansbranschen.





## STRATEGISKT SAMARBETE FÖR ATT ÖKA KUNDLOJALITETEN

### BAKGRUND

Vår klient, en nordamerikansk leverantör av kabel-tv, telefoni- och internetjänster upplevde en ökad kundomsättning i delar av verksamheten på grund av hård konkurrens. Bolaget behövde en samarbetspartner som kunde hjälpa dem att förbättra kundlojaliteten. De valde Transcom.

### VÅR LÖSNING

Transcom skapade attraktiva och konkurrenskraftiga erbjudanden, som presenterades för kunderna på ett konsekvent sätt. Transcom satte ihop ett team av erfarna så kallade Retention Agents som fick omfattande utbildning och löpande coaching för att på ett så effektivt sätt som möjligt kunna kommunicera kunderbjudanden. Transcom följde också upp och rapporterade om de främsta orsakerna till att kunder bytte leverantör. Detta gjorde det möjligt för klienten att finjustera sina erbjudanden för att konkurrera effektivare på en föränderlig marknad.

### RESULTAT

- Kundomsättningsnivån minskades med 22 procentenheter på sex månader.



## STÖDJA EXPANSION PÅ NYA MARKNADER

### BAKGRUND

Vår klient, en snabbväxande researrangör, behövde en samarbetspartner som hade förmågan att stödja bolagets expansion in på nya marknader. Transcom valdes som företagets enda samarbetspartner inom kundservice, främst på grund av kapaciteten att hantera internationell tillväxt.



### VÅR LÖSNING

Transcoms lösning grundar sig på en affärsmodell med near- och offshoreleveranser som möjliggör kostnadseffektivitet samtidigt som tjänsterna håller en hög nivå. Våra flerspråkiga kontaktcenter gör det möjligt att lägga till fler språk i takt med att verksamheten utökas till nya geografiska områden. Att kunna betjäna en global verksamhet med hjälp av en enda samarbetspartner inom kundhantering har varit till stor nytta för vår klient som driver en slimmad, virtuell verksamhet.

### RESULTAT

- En betydande minskning av klientens rörelsekostnader trots en snabb ökning av antalet bokningar.
- Framgångsrikt stödande av klientens omsättningstillväxt på 200 procent på årsbasis samt en expansion till nya globala marknader.

## EN INNOVATIV LÖSNING MED HEMAGENTER

### BAKGRUND

Vår klient, ett snabbväxande konsumentelektronikföretag, behövde en metod för att på ett effektivt och kostnadseffektivt sätt kunna rekrytera och utbilda personal, och löpande leverera teknisk support till kunder på ett antal olika nordiska språk. Att rekrytera i den omfattning och takt som krävdes var en stor utmaning för klienten på grund av kraven på både språkkunskaper och tekniskt kunnande, och en brist på lämpliga sökande i områden där det fanns ett kontaktcenter.

### VÅR LÖSNING

Transcoms koncept med agenter som arbetar från hemmet visade sig vara en idealisk lösning för att klara just den här klientens behov. Den virtuella arbetsmetoden, som grundar sig på agenter som

arbetar från hemmet, gav oss tillgång till ett betydligt större urval av sökande än vad som hade varit möjligt om man hade utgått från modellen med ett traditionellt kontaktcenter. Konceptet med agenter som arbetar från hemmet gjorde det möjligt för oss att rekrytera personal med rätt bakgrund inom ett stort geografiskt område. De allra senaste verktygen och modern teknik gör att Transcom kan leda och coacha samtliga agenter från en enda plats, vilket säkerställer ett både konsekvent och effektivt utförande av tjänsterna.

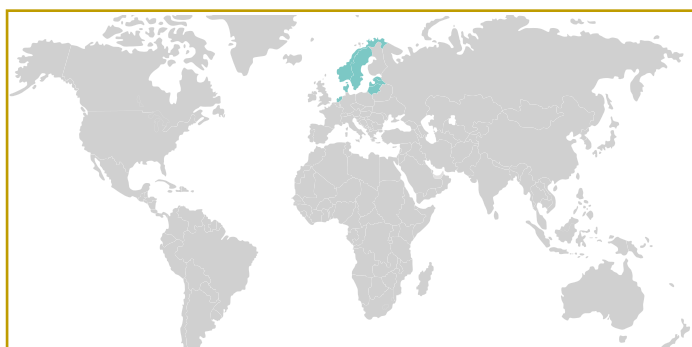
### RESULTAT

- Konsekvent höga nivåer av kvalitet på tjänsterna och kundnöjdheten.
- Kostnadseffektivitet för både klienten och Transcom.
- Högst skalbar och flexibel modell.

# En omfattande global närvaro

Som en global aktör med verksamhet i 23 länder och med 30 000 anställda, kan Transcom erbjuda tjänster varhelst våra klienter har sina kunder. Transcoms globala nätverk med 54 anläggningar på fem kontinenter är ett av de mest omfattande i branschen. Bolaget levererar tjänster från kontaktcenter onshore, nearshore och offshore. Transcoms stora geografiska räckvidd innebär att bolaget kan erbjuda sina klienter flexibilitet vad gäller leveransalternativ och lösningar som är väl anpassade till klienternas behov. Transcoms globala verksamhet bedrivs inom fyra enheter.

## NORDEUROPA



Andel av den totala omsättningen **34%**

Tjänster levererade från Sverige, Norge, Danmark, Estland, Lettland, Litauen och Nederländerna.

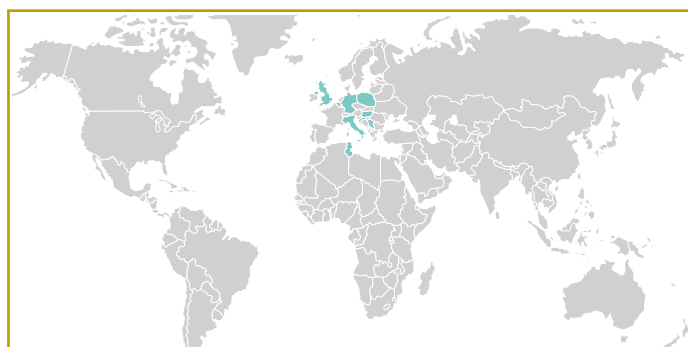
### I fokus 2014

- Fokus på att stärka den operationella effektiviteten
- Fortsatt implementering av ny prismodell med stor klient, för att förbättra den ekonomiska förutsägbarheten och stabiliteten

### Fokus för 2015

- Fortsatta marginalförbättringar
- Affärsutveckling

## CENTRAL- OCH SYDEUROPA



Andel av den totala omsättningen **24%**

Tjänster levererade från Kroatien, Tyskland, Ungern, Italien, Polen, Serbien, Tunisien samt Storbritannien.

### I fokus 2014

- Nya anläggningar öppnade i Ungern och Serbien för att utöka nearshore-kapaciteten i Europa
- Tillväxt med befintliga och nya klienter
- Ökad effektivitet i Italien, Tyskland och Polen

### Fokus för 2015

- Vidareutveckla flerspråkig nearshore-kapacitet
- Affärsutveckling

Miljoner euro	2014 Jan-dec	2013 Jan-dec
Omsättning	207,7	216,7
Bruttoresultat	38,7	37,0
Bruttomarginal	18,6 %	17,1 %
EBIT	11,0	8,2
EBIT-marginal	5,3 %	3,8 %

Miljoner euro	2014 Jan-dec	2013 Jan-dec
Omsättning	149,5	150,1
Bruttoresultat	28,5	28,6
Bruttomarginal	19,0 %	19,0 %
EBIT	5,0	4,3
EBIT-marginal	3,3 %	2,9 %

## IBERIA OCH LATINAMERIKA



Andel av den totala omsättningen **20%**

Tjänster levererade från Chile, Peru, Portugal, Spanien och Colombia.

## I fokus 2014

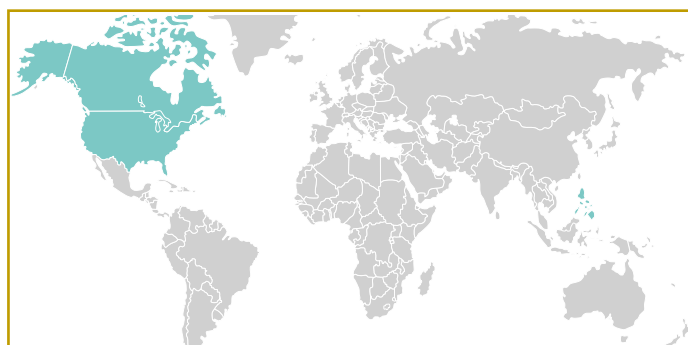
- Gradvis upptrappning av volymer från det nya kontaktcentret i Cali, Colombia
- Fokus på att öka kapacitetsutnyttjandet och effektiviteten i Chile
- Transcom har vunnit nya affärer med inhemska klienter, men volymerna i Latinamerika är fortfarande för låga

## Fokus för 2015

- Förbättra kapacitetsutnyttjandet och effektiviteten i Latinamerika
- Expansion med lokala klienter i Latinamerika
- Utforska möjligheter att leverera nearshore till USA
- Affärsutveckling

Miljoner euro	2014 Jan-dec	2013 Jan-dec
Omsättning	124,1	130,9
Bruttoresultat	21,6	25,2
Bruttomarginal	17,4 %	19,3 %
EBIT	1,1	3,1
EBIT-marginal	0,9 %	2,3 %

## NORDAMERIKA &amp; ASIEN/STILLHAVSREGIONEN



Andel av den totala omsättningen **20%**

Tjänster levererade från Kanada, Filippinerna och USA.

## I fokus 2014

- Betydande förbättring av resultatet, både genom affärsutveckling, ökad operationell effektivitet och kostnadsbesparingar
- Den nordamerikanska verksamheten är nu lönsam, och den positiva utvecklingen i Asien fortsätter

## Fokus för 2015

- Fokus på att ytterligare förbättra kapacitetsutnyttjandet i Nordamerika
- Affärsutveckling

Miljoner euro	2014 Jan-dec	2013 Jan-dec
Omsättning	123,2	122,7
Bruttoresultat	34,4	30,4
Bruttomarginal	27,9 %	24,8 %
EBIT	4,3	-1,4
EBIT-marginal	3,5 %	-1,1 %

# Personalutveckling – en väsentlig del i att bygga upp en hållbar verksamhet

Varje dag tar Transcoms 30 000 kundhanteringsspecialister hand om en mängd olika kontakter med våra klients kunder på mer än 33 språk världen över. Personalen är helt avgörande i vår verksamhet. Transcoms ambition att erbjuda en kundupplevelse utöver det vanliga är beroende av en engagerad, skicklig och motiverad arbetsstyrka. Transcoms förmåga att attrahera personer med rätt inställning och tänkesätt, i kombination med effektiva utbildningsmetoder och processer för att driva resultatet, är avgörande för att uppnå bolagets mål.

## DE VIKTIGASTE FAKTORERNA FÖR VARJE INTRESSENTGRUPP

### Anställda

- Vara en jämställd arbetsgivare
- Transparent finansiell rapportering
- Arbeta proaktivt mot korruption

### Ägare

- Erbjuder anställda kontinuerlig vidareutbildning
- Transparent finansiell rapportering
- Transparenta och rättvisa rekryteringsrutiner

### Investerare

- Erbjuder anställda kontinuerlig vidareutbildning
- Fokusera på att erbjuda anställda rättvisa arbetsvillkor
- Säkerställa en hög grad av kundnöjdhet
- Fokus på hälsa och säkerhet för anställda

### Aktie-analytiker

- Transparent finansiell rapportering
- Fokusera på att erbjuda anställda rättvisa arbetsvillkor
- Vara en jämställd arbetsgivare

### ESG-analytiker

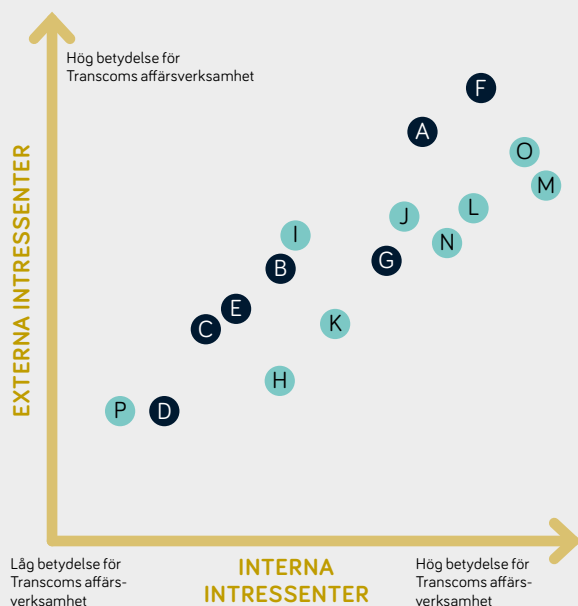
- Fokusera på att erbjuda anställda rättvisa arbetsvillkor
- Säkerställa fri föreningsrätt och rätt till kollektiva förhandlingar
- Säkerställa en hög grad av kundnöjdhet

### Klienter

- Transparenta och rättvisa rekryteringsrutiner
- Vara en jämställd arbetsgivare
- Fokusera på att erbjuda anställda rättvisa arbetsvillkor

## RESULTAT AV VÄSENTLIGHETSANALYS

Uppfattad betydelse för Transcoms affärsverksamhet



## EKONOMISKA FAKTORER

- A Transparent finansiell rapportering
- B Arbeta proaktivt mot korruption
- C Genomföra hållbarhetsriskutvärderingar för tillväxtekonomier
- D Använda lokala leverantörer
- E Säkerställa en hållbar leverantörskedja
- F Säkerställa en hög grad av kundnöjdhet
- G Ha ett starkt varumärke inom kundupplevelser

## SOCIALA OCH MILJÖMÄSSIGA FAKTORER

- H Öka vårt lokala samhällsengagemang
- I Säkerställa fri föreningsrätt och rätt till kollektiva förhandlingar
- J Transparenta och rättvisa rekryteringsrutiner
- K Rekrytera från lokalsamhället
- L Vara en jämställd arbetsgivare
- M Erbjuder anställda kontinuerlig vidareutbildning
- N Fokus på hälsa och säkerhet för anställda
- O Fokusera på att erbjuda anställda rättvisa arbetsvillkor
- P Minska våra koldioxidutsläpp



I en personalintensiv bransch som Transcoms, där långsiktig framgång hänger på förmågan att locka till sig och utveckla rätt medarbetare, är det en självklarhet att även vårt Hållbarhetsarbete (CSR) fokuserar på människor. Bolagets intressentdialoger, som fortsatte under 2014, har bekräftat denna inriktning.

Under de senaste åren har Transcom genomfört ett antal väsentlighetsanalyser för att identifiera vilka hållbarhetsaspekter som betraktas som viktigast. Analyserna har använts för att göra prioriteringar, och ligger även till grund för resursallokeringsbeslut för att åstadkomma största möjliga effekt. Processen började 2012 och fortsatte under 2013 och 2014. Regelbundna dialoger genomförs med investerarna för att hålla dem informerade om bolagets resultat, utmaningar och möjligheter.

Under det gångna året har Transcom genomfört specifika intressentdialoger genom webbaserade undersökningar och återkopplingsmöten med medarbetarna gällande väsentliga CSR-aspekter. Utöver detta var CSR ett fokusområde på ett möte nyligen med European Workers Council (EWC). På mötet listade arbetstagarrepresentanterna följande poster som de viktigaste: Att säkerställa en hög grad av kundnöjdhet, ett bra varumärke för kundnöjdhet, fokus på rättvisa arbetsförhållanden för samtliga anställda samt att vara en arbetsgivare som erbjuder lika villkor för alla.

Resultatet går att se i diagrammet på sidan 22, som visar hur Transcoms externa och interna intressenter graderar betydelsen och relevansen av olika hållbarhetsfrågor. Väsentlighetsanalysen uppdateras regelbundet. Mot bakgrund av den relativt låga miljöpåverkan från Transcoms verksamhet hamnade miljöfrågorna längst ner både för interna och externa grupper. Det innebär inte att de är oviktiga, utan endast att de betraktas som den minst viktiga hållbarhetsaspekten för Transcoms del. Tidigare rapporterade bolaget resultatet för ett miljörelaterat nyckeltal, nämligen affärsresor, men under 2014 började bolaget även lämna information om energianvändningen på anläggningarna.

De frågor som betraktas som viktigast är: att ha en transparent finansiell rapportering, att vara en arbetsgivare som erbjuder jämlika villkor samt att säkerställa en hög grad av kundnöjdhet. Den interna och externa rangordningen var mycket likartad, utan några större avvikelser.

### TRANSCOMS GLOBALA CSR-PROGRAM, TRANSCOM CARES, FOKUSERAR PÅ MÄNNISKOR

På Transcom innebär CSR att vi alltid gör vårt yttersta för att uppträda korrekt mot våra kunder, medarbetare och i de samhällen där vi bedriver verksamhet. Vi är övertygade om att vårt hållbarhetsarbete hjälper oss att locka till oss, behålla och utveckla de bästa medarbetarna, vilket är avgörande för vår långsiktiga framgång.

Transcom Cares är det övergripande styrningsprogrammet för bolagets CSR-arbete, som utgör en integrerad del av det löpande arbetet. Transcom Cares startades initialt för flera år sedan som ett ramverk för vårt lokala samhällsengagemang i Filippinerna. År 2013 etablerades Transcom Cares som ett globalt program med en breddad omfattning för att säkra en ökad styrning och koordination av samtliga fokusområden inom Transcoms CSR-arbete: **personalutveckling, jämställdhet & mångfald samt samhällsengagemang.**

### FOKUS PÅ PERSONALUTVECKLING

Personalutveckling är en av de viktigaste aspekterna när det gäller att locka till sig och behålla duktiga medarbetare. Transcoms förmåga att attrahera och behålla de bästa medarbetarna är avgörande för verksamheten. För att säkerställa att bolaget verkligen lyckas hitta de rätta medarbetarna har Transcom satt ett tydligt mål att bli den mest attraktiva arbetsgivaren inom branschen. Utöver att erbjuda en stimulerande arbetslivserfarenhet, konkurrenskraftig ersättning och gedigen utbildning är möjligheterna att göra karriär en av de viktigaste faktorerna när det gäller att attrahera nya duktiga medarbetare.

På Transcom tror vi verkligen på att utveckla personalen, och bolaget erbjuder unika möjligheter att utvecklas i sina yrkesroller. Det finns en tydligt definierad karriärväg, antingen som linjechef eller som specialist. Det finns hundratals exempel på ledande befattningshavare inom Transcom som började som agenter eller i juniora supportroller.

Det stora flertalet av våra positioner som linjechef, liksom funktioner som specialister, tillsätts med interna sökande. Alla våra verksamhetschefer (Business Manager), och fem av sex teamledare är internt rekryterade. När vi rekryterar externt, kommer många sökande genom rekommendationer från våra medarbetare.



Besök [blog.transcom.com](http://blog.transcom.com) för att läsa om människor som har valt att göra karriär hos oss.

### ATT VIDAREUTVECKLA VÅRA BÄSTA MEDARBETARE

Transcoms många skickliga medarbetare är en av våra värdefullaste tillgångar. För att bli bättre på att identifiera och utveckla medarbetare med stor potential lanserade vi därför nyligen ett nytt karriärutvecklingsprogram (Talent Management Program), som implementerades i hela organisationen under 2014. Syftet med programmet är att hitta potentiella framtida ledare på alla nivåer i organisationen. Våra skickligaste medarbetare utvärderas grundligt och får en individuell utvecklingsplan. En stor fördel med programmet är att man kan identifiera potentiella framtida efterföljare till dagens ledare, vilket hjälper Transcom att säkerställa tillgången på framtida ledare och specialister. Programmet är en pågående aktivitet och kommer att fortsätta under hela 2015 och framåt.

### JÄMSTÄLLDHET

Transcom fokuserar på att locka till sig de främsta talangerna och behålla sina medarbetare för att kunna bygga upp ett verkligt globalt bolag som är redo att möta och leverera till olika affärskulturer i alla världens hörn. Vi strävar efter en jämn könsfördelning på alla nivåer, och vi är måna om att visa att anställning på lika villkor är en del av Transcoms grundläggande värderingar. Mångfald, både avseende kulturer och språk, är en grundläggande förutsättning för att vi ska kunna leverera tjänster, exempelvis i våra flerspråkiga nearshore-center.

Könsfördelningen är på det hela taget bra, och 52 procent av cheferna är kvinnor. Målet är att förbättra detta ännu mer.

En unik position som Transcom är stolta över att fylla på många marknader är den som en plattform för karriärutveckling bland unga och nyutexaminerade. I många länder är vi den största arbetsgivaren för unga i åldersgruppen 18–26 år. Våra agenter får lära sig att ha direktkontakt med kunderna i en dynamisk miljö, och får stärka sin kommunikationsförmåga och sitt tekniska kunnande. De blir också produktspecialister, lär sig att hantera konflikter och blir i sin tur belönade för ett väl utfört arbete. Transcom är stolta över den roll vi spelar i många av våra medarbetares och tidigare medarbetares liv.

### FN:S GLOBAL COMPACT

Utöver de tre fokusområden inom Transcom Cares som har beskrivits ovan, stödjer Transcom till fullo de tio principerna i FN:s Global Compact avseende mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljö- och värde samt arbete mot korruption. De här principerna utgör en integrerad del i vår strategi, affärskultur och den löpande verksamheten. Därför är Transcom, som en del i vår ambition att leverera utmärkta kundupplevelser i ett globalt hållbart samhälle, en under-tecknare av FN:s Global Compact. Vi arbetar hela tiden helhjärtat utifrån vårt löfte att följa FN:s Global Compact och dess principer.

Läs mer om Transcoms CSR-styrning i Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 28–42.

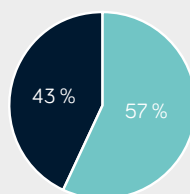
#### Antal anställda per region, december 2014

Nordeuropa	5 363
Central- och Sydeuropa	6 802
Iberia och Latinamerika	6 465
Nordamerika och Asien/Stillahavsregionen	11 394
CMS	183
<b>SUMMA</b>	<b>30 207</b>

#### Heltidsanställda och tillfällig personal, december 2014

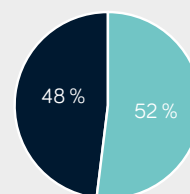
Heltidsanställda	25 780
Tillfällig personal	4 427
<b>SUMMA</b>	<b>30 207</b>

Könsfördelning, samtliga medarbetare, 2014



■ Män ■ Kvinnor

Könsfördelning, chefer, 2014



■ Män ■ Kvinnor



## Transcom får utmärkelser av Frost & Sullivan

Under 2014 belönades Transcom med **Frost & Sullivan Philippines Contact Center Outsourcing Growth Excellence Leadership Award** och **Peru Frost & Sullivan Award for Growth Excellence Leadership**.

Sedan dess har Transcom fått ta emot **Frost & Sullivan 2015 Visionary Innovation Leadership Award** in Europe.

Rapporten konstaterade: "Med sina starka insatser och framtidsinriktade initiativ i Europa, så har Transcom gjort sig förtjänt av **Frost & Sullivan's 2015 Visionary Innovation Leadership Award** för Europa."



## Miljöarbete på Transcom

På Transcom strävar vi efter att minska miljöpåverkan från vår verksamhet, med särskilt fokus på att begränsa affärsresor och minska energianvändningen på våra anläggningar.

Vi genomför utbildningar och stödjer lokala initiativ för våra medarbetare för att uppmuntra ett större miljöansvar på våra arbetsplatser. Våra medarbetare arbetar för att minimera vår miljöpåverkan och tillsammans bidra till en bättre miljö. Vår miljöpolicy, som tar hänsyn till försiktighetsprincipen, vägleder oss när det gäller att minska utsläppen från flygresor, stödjer oss i att välja varor och tjänster som produceras med respekt för naturen, och är ett verktyg för att driva våra miljökrav genom hela leverantörskedjan.

Vi främjar också miljövänlig teknik och utrustning. Under 2015 kommer Transcom att flytta över samtliga medarbetare till plattformen Google Apps for Work. Vi förväntar oss att den här flytten också för med sig miljöfördelar. Det kommer att bli lättare för olika team att samarbeta med varandra, oberoende av plats, vilket minskar behovet av resor. Dessutom använder sig Google Apps for Work av Googles energieffektiva datacenter, vilket innebär lägre energianvändning och koldioxidutsläpp jämfört med lokala filserverar.

Koldioxidutsläpp	2014	2013
Koldioxidutsläpp, affärsresor (ton)	1 575	1 827
Koldioxidutsläpp, per anställd (ton/anställd)	0,055	0,065
Koldioxidutsläpp, i förhållande till omsättning (ton/miljoner euro)	2,56	2,80

Transcom fortsätter att arbeta för att minska koldioxidutsläppen, bland annat genom att analysera behoven av fysiska möten i bolaget samt skapa lämpliga alternativ till att resa. Vi är väl medvetna om att det som mäts också är det som åtgärdas, vilket är anledningen till att vi följer upp våra miljörelaterade kostnader noga. Under 2014 minskade dessa kostnader med 1,4 miljoner euro.

Vi arbetar för att uppmuntra, utbilda om och främja en hållbar affärsmodell som minimerar vår miljöpåverkan och som minskar koldioxidutsläppen i stadig takt både för oss i dag och, ännu viktigare, för kommande generationer.

## Samhällsengagemang

Det var genom vårt lokala samhällsengagemang som Transcom Cares startade. Människor vill arbeta på ett företag som har en hållbar affärsmodell och som bidrar till att bygga upp samhället. Mycket av Transcoms arbete med samhällsengagemang vilar på att våra medarbetare vill bidra med sin tid och energi. Det märks tydligt att de här aktiviteterna stödjer både rekryteringen av personal och vår förmåga att behålla medarbetare. Engagemanget i de lokalsamhällen där vi bedriver verksamhet stärker inte bara vårt varumärke som arbetsgivare, utan säkerställer också att vi har

fortsatt lokalt stöd för att bedriva vår verksamhet på de platser där vi har valt att verka.

Transcom genomför också diverse program för att göra livet enklare för våra medarbetare. Barnomsorg, apotek och mikrolån till de anställda är några exempel.

Besök vår blogg för att hålla dig informerad om aktiviteterna inom ramen för Transcom Cares och andra nyheter från Transcom! Vårt mål med bloggen är att öppna upp ett fönster in mot bolaget, kulturen och den löpande verksamheten. [blog.transcom.com](http://blog.transcom.com)



## Hållbar hantering av leverantörskedjan

Under det gångna året har vi fokuserat på att ytterligare förstärka Transcoms praxis gällande hanteringen av leverantörskedjan. Viktiga områden omfattar att implementera en hållbar praxis i upphandlingsprocessen, att utvärdera leverantörernas hållbarhetsresultat samt att granska kontrollerna avseende korruption.

### CSR I UPPHANDLINGSPROCESSEN

Våra främsta områden för upphandlingar är IT-utrustning samt personalrelaterade tjänster. Vi har bedömt de inneboende, övergripande CSR-riskerna på medelhög nivå utifrån ett leveranskedjeperspektiv, baserat på respekt för mänskliga rättigheter och arbetsrätt, arbete mot korruption samt miljöskydd. Eftersom agenterna är vår främsta tillgång, vare sig de är fast eller temporärt anställda, är en av de främsta prioriteringarna att medarbetarna erbjuds jämlika och rättvisa arbetsvillkor. Därför utökar vi omfattningen till att gälla samtliga bemanningsföretag, oavsett storlek.

För att ytterligare stärka vår upphandlingsprocess kommer en central inköpschef att tillsättas.

### UTVÄRDERA HÅLLBARHETEN

Under 2014 genomfördes en detaljerad CSR-utvärdering av våra viktigaste leverantörer av en oberoende part, via en webbaserad självutvärdering som täckte in samtliga tio principer i FN:s Global Compact gällande mänskliga rättigheter, arbetsrätt, miljövard, arbete mot korruption samt information om implementeringen av etiska styrningsprinciper. En systematisk utvärdering av svaren görs för att säkerställa en rättvis bedömning av dessa gentemot internationellt stadfästa konventioner och deklARATIONER, samt OECD:s riktlinjer för multinationella företag.

Den opartiska och omedelbara bedömningen gällande resultatet för leverantörerna gör det möjligt för oss att vidta snabba åtgärder om eventuella tjänstefel eller brott mot vår leverantörsuppförandekod identifieras. Transcoms eskaleringsprocess består av tre huvudsakliga steg – dialog och utbildning, besök och skapande av relationer, samt, som ett sista steg, att avtalet sägs upp.

Till att börja med inleder vi diskussioner rörande en lämplig korrigeringsåtgärdsplan (Corrective Action Plan, CAP) för leverantören. I det här skedet fokuserar vi på att bedöma processen

och söka efter tecken på att det finns en genuin förståelse för påverkan vad gäller problemområdet.

Vid behov fortsätter vi med ett besök på leverantörens anläggning för att säkerställa efterlevnad av och förståelse för Leverantörsuppförandekoden. Om några större brott mot koden upptäcks, måste dessa åtgärdas inom tre månader. För mindre avvikelser kräver vi en förändring inom ett år. Om leverantören vid utgången av denna period fortfarande inte följer Transcoms leverantörsuppförandekod, inleder vi en process för att avsluta samarbetet med denna partner, eftersom vårt arbete för en hållbar leverantörskedja är avgörande för vår möjlighet att verka i samhället.

### PRAXIS FÖR ANTI-KORRUPTION

För att bekämpa alla former av korruption har vi inrättat följande styrdokument: leverantörsuppförandekod, Uppförandekod för anställda samt vår Visselblåsarpolicy med tillhörande funktioner. Vi genomför regelbundna och obligatoriska utbildningar för att fräscha upp kunskaperna om Visselblåsarpolicyn och Uppförandekoden. Vidare utvärderas medvetenheten om Uppförandekoden under interna revisioner.

Transcom har beslutat att formalisera utbildningsfrekvensen för att säkerställa att genomgångarna sker regelbundet, samt att fortsätta med kommunikationsarbetet för att öka medvetenheten bland våra medarbetare. Vi har fått positiv feedback från investerare, anställda samt våra samarbetspartner gällande vårt engagerade arbete för att upprätthålla de högsta etiska standarderna och arbetet med att utöka ansvaret genom hela leverantörskedjan.

Under de närmaste åren strävar vi efter att bli erkända som den mest hållbara globala kundhanteringsspecialisten på marknaden. Hållbarheten på Transcom är en integrerad del av verksamheten. Det handlar inte bara om att skydda våra värderingar, utan också om att skydda anseendet för de klienter som väljer att samarbeta med oss.





Nasdaq Stockholm, under den svenska aktiebolagslagen, årsredovisningslagen, Regelverk för emittenter på Nasdaq Stockholm samt den svenska koden för bolagsstyrning ("Koden"). Koden anger att bolagsaktier är godkända för handel på en reglerad marknad ska tillämpa Koden så snart som möjligt, och senast per datumet för årsstämman som hålls efter börsnoteringen, vilket för Transcoms del innebär senast den 12 maj 2015.

Denna rapport har upprättats i enlighet med den svenska årsredovisningslagen samt bestämmelserna i Koden. Eftersom Luxemburg var bolagets huvudsakliga jurisdiktion under större delen av 2014 hänför sig denna rapport även till händelser i det tidigare moderbolaget, Transcom WorldWide S.A., och till situationen som rådde före datumet för hemvistbytet, där så anses lämpligt.

## FÖRKLARING FRÅN BOLAGETS SIDA OM DESS BESLUT AVSEENDE BOLAGSSTYRNING OCH DE FRÄMSTA AVVIKELSERNA FRÅN DEN SVENSKA KODEN FÖR BOLAGSSTYRNING

### Före datumet för hemvistbytet

Bolagsstyrningen inom Transcom WorldWide S.A. lydde under Luxemburgs lagar, och Transcom WorldWide S.A. följde Tio principer för bolagsstyrning, publicerade av Luxemburgbörsen, med undantag för det som beskrivs nedan.

I stället för rekommendation 4.2 och de tillhörande rekommendationerna hänförliga till valberedningens struktur i Tio principer för bolagsstyrning, utgörs bolagets valberedning av representanter för större aktieägare, och två av tre representanter är inte styrelseledamöter.

Ramverket för bolagsstyrning som hade antagits av Transcom WorldWide S.A. följde i princip tillämpliga svenska bestämmelser, i synnerhet de som återfinns i Koden, förutom de väsentliga undantag som anges nedan

I stället för regel 1.5 och 1.7 i Koden,

hölls årsstämmorna på engelska. Relaterat material som tillhandahölls vid dessa möten, samt protokollen, var också på engelska. Engelska var bolagets officiella språk och det enda språk som förstods och talades av samtliga aktieägare med tanke på att Transcom WorldWide S.A:s hemvist och handelsplats var i olika länder.

I stället för regel 6.1 i Koden valdes styrelsens ordförande vid det konstituerande styrelsemötet som följde efter årsstämman. Detta var i enlighet med Luxemburgs lagar, bolagsordningen i Transcom WorldWide S.A. samt rekommendation 2.4 i Tio principer för bolagsstyrning.

Under perioden mellan datumet för årsstämman 2014 och utnämningen av valberedningen under tredje kvartalet 2014, följde inte Transcom WorldWide S.A. regel 2.4 i Koden, eftersom styrelseledamöter fram till den tidpunkten utgjorde en majoritet av valberedningen. Anledningen till avvikelserna var att detta är sedvanligt under Luxemburgs lagar. Sedan utnämningen av valberedningen under tredje kvartalet 2014 följer Transcom denna regel i Koden.

### Efter datumet för hemvistbytet

Transcoms bolagsstyrning lyder inte längre under Luxemburgs lagar och Transcom följer Koden utan några avvikelser.

## BOLAGSORDNING

Transcoms bolagsordning (enligt definitionen nedan), som utgör grunden för styrningen av bolagets verksamhet, anger bolagets namn, styrelsens säte, målet med affärsverksamheten, bolagets aktier och aktiekapital, och innehåller även regler avseende bolagsstämmorna. Bolagsordningen innehåller inga begränsningar vad gäller hur många röster varje aktieägare har rätt att avge på bolagsstämmorna, och inte heller några bestämmelser gällande utnämning och entledigande av styrelseledamöter eller ändringar av bolagsordningen. Bolagsordningen återfinns på <http://www.transcom.com/sv/Om--Transcom/Bolagsstyrning/Bolagsordning/>.

## AKTIEN OCH AKTIEÄGARNA

Före datumet för hemvistbytet bestod aktiekapitalet i Transcom WorldWide S.A. av A-aktier som vardera gav innehavaren en (1) rösträtt och B-aktier som bland annat gav innehavaren förmånsrätt till utdelningar och som generellt inte innebar någon rösträtt utom under vissa omständigheter och/eller i enlighet med vissa viktiga bestämmelser i tillämpliga lagar i Luxemburg.

Som en del av processen för hemvistbytet, och efter datumet för denna, ändrades aktiekapitalet i Transcom flera gånger, och per den 31 december 2014 bestod det av stamaktier och C-aktier. Som tidigare meddelats har Transcom WorldWide AB (publ) åtagit sig förpliktelser gentemot deltagarna i befintliga incitamentsprogram för 2012, 2013 och 2014 enligt avtal ingångna av Transcom WorldWide S.A., koncernens tidigare moderbolag, och har därför emitterat och återköpt 649 372 aktier av Serie C för eventuell leverans till deltagarna i incitamentsprogrammen.

Innehavarna av stamaktier har en (1) röst per aktie.

Transcoms aktieinnehav presenteras på sidan 43 under avsnittet "Transcom-aktien och aktieägarna" i denna årsredovisning. Samtliga övriga väsentliga relationer mellan Transcom och bolagets största aktieägare, så långt som bolaget är medvetet om dem, beskrivs i not 26 "Transaktioner mellan närstående".

Den extra bolagsstämman 2014 – Nya moderbolaget (enligt nedanstående definition) har fått mandat att, i relation till respektive incitamentsprogram, emittera och återköpa C-aktier. Under 2014 hade styrelsen i Transcom WorldWide S.A. behörighet att återköpa aktier i enlighet med aktieåterköpsplanen som godkändes på årsstämman 2012. Denna behörighet i Transcom WorldWide S.A. (tidigare moderbolag) utnyttjades inte under 2014, medan Transcom (nya moderbolaget) emitterade och återköpte C-aktier i enlighet med beslut.

## Principer för bolagsstyrning i Luxemburg och Sverige – de viktigaste skillnaderna

För de aktieägare som inte känner till de svenska kraven gällande bolagsstyrning presenteras i tabellen nedan några av de viktigaste skillnaderna gentemot bestämmelserna i Luxemburg:

Aspekt	Luxemburg	Sverige
<b>Aktieägare /bolagsstämma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rätt att delta om man är registrerad som aktieägare per datumet för stämman.</li> <li>Det rekommenderas att en majoritet av styrelseledamöterna är närvarande.</li> <li>Kallelse – två kallelser med minst åtta dagars mellanrum, och minst åtta dagar före mötet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rätt att delta om man är registrerad som aktieägare fem dagar före årsstämman och har meddelat Transcom sin avsikt att delta inom de tidsramar som anges i kallelsen.</li> <li>Styrelseledamöter ska vara närvarande på bolagsstämmorna i sådant antal att styrelsekvoten uppfylls, inklusive ordföranden. VD ska också delta. En ledamot från bolagets valberedning, och minst en av bolagets revisorer.</li> <li>En fullmakt kan gälla högst fem år efter utfärdandet.</li> <li>Kallelse – minst tre veckor i förväg (om inte bolagsordningen ska ändras under stämman).</li> </ul>
<b>Valberedning</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Styrelsen utser en valberedning bland sina ledamöter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valberedningen utgörs av representanter för de största aktieägarna. Styrelseledamöterna kan vara ledamöter i valberedningen, men de får inte utgöra en majoritet. Varken bolagets ordförande eller någon styrelseledamot får vara valberedningens ordförande.</li> </ul>
<b>Styrelsen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kan utnämnas på högst sex år.</li> <li>Ordföranden utses av styrelsen.</li> <li>Ska omfatta representanter för aktieägarna, och måste omfatta ett lämpligt antal oberoende styrelseledamöter. Det måste finnas minst två oberoende ledamöter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ska väljas för ett år i taget. Svenska fackföreningar har rätt att utse två ytterligare styrelseledamöter i samtliga företag med minst 25 anställda i Sverige.</li> <li>Styrelsens ordförande ska väljas av årsstämman.</li> <li>Majoriteten av styrelseledamöterna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess högsta ledning. Minst två av styrelseledamöterna som är oberoende i förhållande till bolaget och dess högsta ledning ska också vara oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare.</li> </ul>
<b>Revisionsutskottet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ska utslutande bestå av icke arbetande styrelseledamöter, varav minst hälften ska vara oberoende styrelseledamöter.</li> <li>Ordföranden ska vara en oberoende styrelseledamot.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minst tre styrelseledamöter, då:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Majoriteten av medlemmarna ska vara oberoende i förhållande till bolaget och dess högsta ledning.</li> <li>Minst en av medlemmarna som är oberoende i förhållande till bolaget och dess högsta ledning ska också vara oberoende i förhållande till bolagets största aktieägare.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Extern revisor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En eller flera revisorer kan utses av årsstämman, som också beslutar om deras antal och uppdragets längd, som högst får vara sex år.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minst en revisor ska utses. En sådan utnämning ska gälla fram till slutet av årsstämman som hålls under det första kalenderåret efter valet av revisor, såvida inget annat anges i bolagsordningen.</li> </ul>

För att läsa mer om dessa krav, gå in på webbplatsen för Kollegiet för svensk bolagsstyrning.

## BOLAGSSTÄMMA

Bolagsstämman är det högsta beslutande organet för Transcom, och det är på bolagsstämman som samtliga aktieägare har rätt att delta och utöva sin rätt att besluta i frågor som rör Transcom och dess verksamhet. Under 2014 hölls följande bolagsstämmor:

- Årsstämma i Transcom WorldWide S.A. ("årsstämman 2014") och
- Extra bolagsstämma i Transcom S.A. ("extra bolagsstämma 2014"), samt
- Extra bolagsstämma i Transcom ("extra bolagsstämma 2014 – nya moderbolaget").

Funktionen för bolagsstämman och dess bestämmanderätt, samt aktieägarnas rättigheter och hur dessa rättigheter utövas regleras samtliga av lagar eller andra rättsbestämmelser. Se tabellen ovan.

## ÅRSSTÄMMA 2014

Före datumet för hemvistbytet definierades årsstämmans rättigheter av Luxemburgs lagar, och årsstämmans process var förenlig med tillämpliga lagar i Luxemburg. Under 2014 hölls den lagstadgade årsstämman den 28 maj 2014. På stämman närvarade aktieägare som representerade 57,26 procent av det totala antalet A-aktier antingen personligen eller genom ombud. Aktieägarna

utövade sin rätt att besluta i viktiga frågor och följande beslut fattades av årsmötet:

- Godkännande av årsredovisningen och koncernens finansiella rapporter för räkenskapsåret 2013.
- Allokering av resultatet per den 31 december 2013.
- Ansvarsfrihet för ledamöterna i bolagsstyrelsen för, och i samband med, räkenskapsåret 2013.
- Omval av vissa sittande styrelseledamöter samt nyval av ledamöter fram till slutet av nästföljande årsstämma.
- Val av externa revisorer.
- Fastställande av styrelseledamöternas ersättning.

- Godkännande av valberedningens rutiner.
- Godkännande av riktlinjerna för ersättning till högsta ledningen.
- Godkännande av ett långsiktigt incitamentsprogram för koncernledningen i Transcom för åren 2014–2017.

Protokollet från årsstämman 2014 finns tillgängligt på Transcoms webbplats.

## DEN EXTRA BOLAGSSTÄMMAN 2014

Den extra bolagsstämman 2014 hölls den 4 september 2014, då aktieägarna utövade sin rätt att bland annat besluta följande:

- Godkännande av fusionsplanen såsom den hade antagits av styrelsen.
- Godkännande av redovisningen av fusionsplanen framtagen av den oberoende revisorn för Transcom WorldWide S.A.
- Godkännande av att ikraftträdandedatumet för fusionen är datumet för den slutliga registreringen av fusionen hos Bolagsverket.
- Godkännande av det faktum att Transcom WorldWide S.A. som en följd av fusionen skulle upphöra att existera genom upplösning utan likvidation genom överföring av samtliga tillgångar och skulder i Transcom WorldWide S.A. till Transcom i enlighet med fusionsplanen och tillämpliga lagar.
- Godkännande av fusionsplanen och fusionen.
- Beviljande av ansvarsfrihet för styrelseledamöterna i Transcom WorldWide S.A.

Stämman noterade vidare att ett godkännande av fusionen såsom den lades fram i fusionsplanen också skulle innebära ett godkännande av Transcoms avsikt att besluta att genomföra en omvänd split av stamaktierna i Transcom, varvid femtio (50) befintliga stamaktier i Transcom skulle bli en (1) ny aktie av samma aktieslag i Transcom ("Den omvända spliten").

Ytterligare information samt protokoll från den extra bolagsstämman 2014 återfinns på Transcoms webbplats.

## EXTRA BOLAGSSTÄMMAN 2014 – NYA MODERBOLAGET

Transcom höll också extra bolagsstämman den 4 september 2014 för att bland annat godkänna (i) fusionsplanen samt utställandet av ersättningen för fusionen såsom det anges i fusionsplanen, (ii) den omvända spliten, (ii) ändringen av bolagsordningen i enlighet med denna. Vidare godkändes att Transcom kommer att överta ansvaret från Transcom WorldWide S.A. avseende incitamentsprogrammen i enlighet med vad som framgår av fusionsplanen.

## ÅRSSTÄMMAN 2015

Från och med datumet för hemvistbytet har årsmötets behörigheter och arbete i huvudsak grundats på svensk lag, i synnerhet aktiebolagslagen och Koden, samt på Transcoms bolagsordning (Bolagsordningen). Årsstämman ska hållas inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Aktieägare som önskar att få ett ärende behandlat på årsstämman ska inkomma med ett skriftligt förslag minst sju veckor före stämman för att garantera att ärendet kan inkluderas i kallelsen till årsstämman. Information om hur och när det går att inkomma med förslag till Transcom återfinns på Transcoms webbplats. Aktieägare som önskar delta på årsstämman måste vara vederbörligen registrerade som sådana hos Euroclear Sweden AB. Aktieägarna kan sedan delta och rösta på årsstämman personligen eller genom ombud. Aktieägare som önskar delta på årsstämman måste meddela Transcom om sin avsikt att delta. Samtliga relevanta instruktioner i samband med deltagandet på årsstämman ska finnas i kallelsen till årsstämman.

Årsstämman för räkenskapsåret 2014 kommer att hållas den 12 maj 2015 i Stockholm ("Årsstämman 2015").

## VALBEREDNING

Valberedningen sätts samman varje år i oktober i samråd med de största aktieägarna i Transcom per den 30 september varje år ("Valberedningen"). Valberedningen ska bestå av minst tre ledamöter utsedda av de största aktieägarna i Transcom (företsatt att de väljer att utse en ledamot).

Majoriteten av valberedningen, bestående av representanter för de största aktieägarna, har bildats enligt de riktlinjer som beslutades om på årsstämman 2014. Som en följd av en ägarförändring i Transcom ändrades valberedningen i slutet av mars 2015 och består nu av Jesper Eliasson (representerande Altor Fund Manager AB), Daniel Nyhrén (som representerar Creades AB), Cristina Stenbeck (representerande Investment AB Kinnevik), samt Arne Lööv (representerande Fjärde AP-fonden). Jesper Eliasson har utsetts till valberedningens ordförande. Ledamöterna i valberedningen erhåller ingen ersättning för sitt arbete. Hemvistbytet förändrade inte valberedningens sammansättning.

I valberedningens uppgifter ingår:

- Utvärdering av styrelsens arbete och sammansättning;
- Förslag till årsstämman avseende utnämningen av styrelseledamöter och styrelsens ordförande;
- Beredning av förslagen rörande val av revisorer i samarbete med Revisionsutskottet (när så är lämpligt);
- Framtagande av förslag avseende ersättningen som ska betalas till styrelsen och bolagets revisorer;
- Framtagande av förslag på ordförande för årsstämman, samt
- Framtagande av förslag gällande administrationen samt ordningen för utnämningen av en valberedning inför årsstämman.

Valberedningen tar emot förslag från aktieägare som önskar föreslå kandidater till inval i styrelsen. Valberedningen kommer att lägga fram ett förslag om styrelsens

sammansättning; ersättning till styrelsen och revisorn, samt ett förslag gällande ordförande på årsstämman 2015, vilket kommer att presenteras för årsstämman 2015 för godkännande. Valberedningen hade tre möten under 2014:

Deltagande på antal möten	
Mia Brunell Livfors	2/2
Stefan Charette	2/2
Arne Lööw	3/3
Cristina Stenbeck	1/1
Daniel Nyhrén	1/1

### STYRELSEN

I enlighet med lagarna i Luxemburg respektive Sverige väljs styrelsen av bolagsstämmorna, och ledamöterna kan ersättas när som helst, med eller utan skäl, genom ett beslut på bolagsstämma. Bolagets styrelse är ytterst ansvarig för Transcoms organisation och ledningen för dess verksamhet.

#### Styrelsens sammansättning

Styrelsen per den 31 december 2014 bestod av sju ledamöter, varav:

- fyra ledamöter är oberoende i förhållande till aktieägarna, och
- sex ledamöter är oberoende i förhållande till ledningen.

Under 2014 gjordes på årsstämman nyval av Mia Brunell Livfors och John C. Freker Jr, medan Laurie Bowen och Dermot Jenkinson avböjde omval. Det skedde omval av Henning Boysen, Stefan Charette, Mikael Larsson, Alexander Izosimov och Roel Louwhoff. För ett sammanfattande CV för samtliga ledamöter, en lista över vilka positioner de har i andra företag, ersättning, deltagande på styrelsemöten och möten i utskotten, se tabellen på sidorna 38–39 i denna årsredovisning.

#### Ersättning till styrelsen

Ersättningen till styrelsens ledamöter föreslås av valberedningen och godkänns av

årsstämman. Valberedningens förslag grundar sig på jämförelser med likvärdiga och jämnstora bolags ersättningar. Styrelseledamöterna deltar inte i koncernens incitamentsprogram. Vidare beviljade inte Transcom några lån till styrelsens ledamöter.

Den totala ersättningen och övriga ersättningar som beviljats, direkt eller indirekt, av bolaget till styrelseledamöterna anges i not 4.

#### Styrelsens ansvar och förpliktelser

Styrelsen ansvarar för den övergripande styrningen av bolaget samt dess strategiska inriktning. Styrelsen erbjuder ett effektivt stöd till, och kontroll över, koncernledningens verksamhet. Styrelsen ansvarar för all administration som är nödvändig för att fullfölja bolagets syften, med undantag för de områden som enligt Luxemburgs respektive Sveriges lagar är reserverade för årsstämman.

Styrelsen har antagit en arbetsordning gällande interna aktiviteter som bland annat innefattar regler gällande antalet styrelsemöten som ska hållas, vilka frågor som ska tas upp på sådana ordinarie styrelsemöten, samt ordförandens förpliktelser ("Arbetsordningen"). Styrelsens arbete styrs också av regler och förordningar som bland annat omfattar den svenska aktiebolagslagen, bolagsordningen samt Koden.

För att kunna sköta sitt arbete på ett effektivare sätt har styrelsen bildat ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott. Arbetsordningen specificerar de åtaganden som har delegerats till revisions- och ersättningsutskotten samt hur utskotten ska rapportera till styrelsen. Dessa utskott hanterar frågeställningar inom sina respektive områden och presenterar rekommendationer och rapporter som styrelsen kan grunda sina beslut och åtgärder på. Samtliga styrelseledamöter har emellertid samma ansvar för de beslut som fattas och åtgärder som vidtas, oavsett om en fråga har beretts av sådana utskott eller inte.

Under 2014 tog styrelsen upp följande till diskussion (utöver löpande frågor i styrelsens arbetscykel):

- Löpande arbete hänförligt till strategiska planer och strategisk inriktning
- Granskning och godkännande av nya platser och andra investeringsförslag
- Bolagets samhällsansvar (Corporate Social Responsibility, CSR)
- Regelefterlevnad
- Organisatorisk utformning och anpassning
- Koncernledningens uppdaterade riskbedömning.
- Hemvistbyte

Styrelsen hade elva möten under 2014. För mer information om deltagande, se tabellen på sidorna 38–39.

#### Utvärdering av styrelsen och dess utskott

Styrelsen genomför årliga bedömningar där styrelsen utvärderar sitt eget arbete och utskottens arbete. Som en del av utvärderingsprocessen genomförde styrelsens ordförande feedbackmöten med var och en av styrelsens ledamöter. Dessa möten innefattade även feedback gällande utskottens arbete. Denna årliga utvärderingsprocess omfattar också en översikt av kompetenser, styrelseprocesser samt intern kommunikation i styrelsen. En sammanfattning av utvärderingen läggs också fram för valberedningen.

#### ERSÄTTNINGSMÖTET

Vid det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman 2014 beslutade styrelsen att Ersättningsutskottet skulle bestå av Henning Boysen, Mia Brunell Livfors, Alexander Izosimov och Stefan Charette. Mia Brunell Livfors valdes till Ersättningsutskottets ordförande. Samma sammansättning av Ersättningsutskottet antogs av det nya moderbolaget.

Ersättningsutskottets ansvar omfattar:

- Frågor som rör riktlinjer för löner, ersättningar och övriga anställningsvillkor för koncernledningen;
- Att övervaka och utvärdera program för rörliga ersättningar för koncernledningen;



- Att granska koncernledningens och de enskilda medlemmarnas arbete minst en gång om året;
- Att säkerställa att koncernledningen har en uppdaterad successionsplan med en tydlig reservplan, samt
- Att säkerställa att bolaget har inrättat ett Talent Management Program, samt en individuell utvecklingsplan för nyckelpersoner i ledningen.

Ingen specifik beslutanderätt har delegerats till Ersättningsutskottet.

Ersättningsutskottet hade fem möten under 2014. För mer information om deltagande, se tabellen på sidorna 38–39.

## REVISIONSUTSKOTTET

Vid det konstituerande styrelsemötet efter årsstämman 2014 beslutade styrelsen att Revisionsutskottet skulle bestå av Mikael Larsson, Stefan Charette, Alexander Izosimov och Henning Boysen. Mikael Larsson valdes till Revisionsutskottets ordförande. Samma sammansättning av Revisionsutskottet antogs av det nya moderbolaget.

Revisionsutskottets ansvar omfattar att:

- Säkerställa kvaliteten och korrektheten i bolagets finansiella rapporter
- Granska och övervaka den externa revisorns opartiskhet och oberoende
- Hjälpa valberedningen att förbereda för valet av revisorer på årsstämman
- Granska processen för att övervaka efterlevnad av lagar och förordningar som påverkar den finansiella rapporteringen samt Uppförandekoden
- Utvärdera den övergripande effektiviteten i ramverken för intern kontroll och riskhantering
- Utvärdera hur effektiv funktionen för internrevision är
- Övervaka och säkra kvaliteten och öppenheten i transaktioner med närstående, när det är tillämpligt.

Ingen specifik beslutanderätt har delegerats till Revisionsutskottet.

Revisionsutskottet hade sju möten under 2014. För mer information om deltagande, se tabellen på sidorna 38–39. VD, CFO, den externa revisorn, chefen för internrevisionen, Group Financial Controller, koncernens skattechef med flera kallades till mötena efter behov. Under 2014 hade Revisionsutskottet ett möte med de lagstadda revisorerna, utan att ledningen närvarade.

## EXTERNA REVISORER

Den registrerade revisionsbyråen Ernst & Young AB, med den auktoriserade revisorn Erik Åström som ansvarig revisor, valdes till revisor på en bolagsstämma i Transcom WorldWide AB som hölls i januari 2012, för perioden fram till slutet av årsstämman som hölls under det fjärde räkenskapsåret efter utnämningen, medan Transcom WorldWide S.A. har granskats av Ernst & Young S.A. Cabinet de Révision Agree med Olivier Lemaire som ansvarig revisor. Efter hemvistbytet har koncernredovisningen följaktligen reviderats av Transcom WorldWide AB:s revisor.

Under 2014 levererade de externa revisorerna tjänster utöver det ordinarie revisionsuppdraget med avseende på hemvistbytet, och utförde även visst tekniskt utredningsarbete.

## KONCERNLEDNINGEN

VD och koncernchefen, som utses av styrelsen, ansvarar för att sköta den löpande ledningen av bolaget i enlighet med instruktioner från styrelsen. VD och koncernchef får stöd av koncernledningen som också är utsedd av styrelsen. Under 2014 bestod koncernledningen av VD och koncernchef, koncernens CFO, CIO, verksamhets- och HR-chefen samt regionala chefer (Regional General Managers, RGM). Det har gjorts vissa ändringar i koncernledningen sedan dess, för att ytterligare stärka den och öka fokus och precisera ansvaret inom viktiga områden. En fullständig lista

över medlemmarna i koncernledningen finns på sidorna 40–41.

VD, tillsammans med övriga koncernledningen, ansvarar för efterlevnad av koncernens övergripande strategi, finansiell kontroll och verksamhetskontroll, kapitalstruktur, riskhantering samt förvärv. Det omfattar bland annat upprättande av finansiella rapporter och kapitalmarknads-kommunikation.

## Ersättning till koncernledningen

Riktlinjerna för ersättning till medlemmarna i koncernledningen godkändes av årsstämman 2014. Se protokollet från årsstämman 2014 på Transcoms webbplats för mer information. Den totala ersättningen och övriga ersättningar som beviljas, direkt eller indirekt, av bolaget till medlemmarna i koncernledningen anges i not 4.

Transcom beviljade inga lån till medlemmarna i koncernledningen.

## INTERN KONTROLL

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Transcoms riskkontrollsystem och interna riskkontrollsystem samt för att följa upp hur effektiva de är. Styrelsen övervakar den löpande processen för att identifiera, utvärdera och hantera väsentliga risker.

Transcoms interna kontrollsystem är utformade för att hantera snarare än att eliminera riskerna som kan påverka uppnåendet av bolagets mål, och kan bara erbjuda rimlig och inte absolut försäkran mot betydande felaktig information och betydande förluster. Vid bedömningen av vad som utgör en rimlig försäkran beaktar styrelsen och koncernledningen väsentligheten i finansiella eller icke-finansiella risker och förhållandet mellan kostnader för, och nyttan av, interna kontrollsystem.

De viktigaste funktionerna i koncernens system för intern kontroll är utformade för att:

- Upprätthålla korrekta räkenskaper
- Tillhandahålla pålitlig, finansiell information
- Identifiera och hantera verksamhetsrisker

- Tillse efterlevnad av lämpliga lagar och regler
- Identifiera och anta bästa praxis, samt
- Skydda tillgångarna.

Varje år utvärderar Revisionsutskottet hur effektiva Transcoms riskhanteringssystem och system för intern kontroll är, grundat på:

- Fastställda riktlinjer, inklusive dem som redan har beskrivits, som har implementerats för att hantera uppfattade risker;
- Den fortlöpande processen i hela bolaget för att identifiera, utvärdera och hantera de risker som på ett väsentligt sätt kan påverka uppnåendet av bolagets mål, samt
- Rapporter till Revisionsutskottet rörande den externa revisorns arbete och internrevisionens granskningar, varav båda ska omfatta handlingsplaner från berörd företagsledning.

Internrevisionsfunktionen (kallas Group Internal Control i bolaget) granskar effektiviteten i riskhanteringssystem och interna kontrollsystem i koncernen i enlighet med den godkända planen för internrevision. De huvudsakliga funktionerna i kontrollramverket och de metoder som styrelsen använder sig av för att försäkra sig om att internkontrollen fungerar effektivt beskrivs nedan.

### Kontrollmiljö

Styrelsen granskar och godkänner den årliga budgeten och treårsplanen som omfattar en kvantifierad bedömning av planerade verksamhetsmässiga och finansiella resultat för samtliga affärsenheter, tillsammans med en strategisk plan för koncernen för de nästföljande två åren.

Transcom har etablerat ett styrningsramverk, vars viktigaste funktioner innefattar:

- En arbetsordning för styrelsen och instruktioner för samtliga av dess utskott;
- En tydlig organisationsstruktur, med dokumenterad delegering av ansvar till VD från styrelsen.

- Viktiga riktlinjer godkända av styrelsen inklusive en finanspolicy, instruktioner för finansiell rapportering, en policy gällande insiderhandel och en kommunikationspolicy.
- En visselblåsarpolicy, en miljöpolicy, en Uppförandekod samt en Uppförandekod för leverantörer för att främja etisk, hållbar och transparent affärspraxis inom koncernen. Samtliga av dessa policyer och koder ska vara godkända av styrelsen.
- En ständigt uppdaterad handbok för intern styrning, som erbjuder tydliga riktlinjer i fråga om viktiga beslut och riskhantering i viktiga processer, samt
- En redovisningshandbok och rapporteringsanvisningar för att säkerställa att de finansiella rapporterna är kompletta, korrekta och följer kraven i IFRS.

Vidare är ett antal bolagsfunktioner ansvariga för att främja effektiva interna kontroller inom separata, definierade områden. Bland dessa spelar centrala finansiella organisationer, däribland Group Financial Control och Group Business Control, samt koncernens kommunikationsavdelning, en viktig roll i att säkerställa en korrekt finansiell rapportering inom angivna tidsramar. Utöver det utför Group Internal Control, som är Transcoms avdelning för internrevision, oberoende utvärderingar av bolagets verksamhet för att identifiera eventuella brister i de interna kontrollerna. Group Internal Control rapporterar direkt till CFO och Revisionsutskottet.

### Riskbedömning

Koncernens ramverk för riskhantering och kontroll är utformat för att stödja identifieringen, bedömningen, övervakningen, hanteringen samt kontrollen av risker som är av betydelse för koncernens uppnående av verksamhetsmålen och att tillhandahålla tillförlitlig finansiell information. Transcoms riskhantering baserar sig på följande nyckelprinciper:

- a. Heltäckande omfattning: Risker bedöms inom ett antal definierade kategorier.

Koncernledningen ansvarar för att granska och övervaka finansiella och strategiska risker, HR- och verksamhetsrisker, kommersiella och tekniskrelaterade risker, risker hänförliga till regelefterlevnad samt övriga tillämpliga risker. Ledningen följer regelbundet upp hur heltäckande koncernens riskprofil är genom koncernens ramverk för riskövervakning. Detta hjälper bolaget att på förhand identifiera de mest väsentliga riskerna. Riskbedömningsprocessen omfattar också att identifiera vilka som är ansvariga för hanteringen av de olika riskområdena i bolaget.

- b. Regelbunden rapportering: Risker utvärderas i termer av sin potentiella påverkan och sannolikhet. Resultaten från riskbedömningen tillsammans med planer för att minska de mest väsentliga riskerna läggs regelbundet fram för Revisionsutskottet för granskning.
- c. Uppföljning: Planer för att minska riskerna följs upp regelbundet, och status för planerna/åtgärderna för att minska riskerna rapporteras regelbundet till Revisionsutskottet.
- d. Risk- och verksamhetsplanering: Verksamhetsplanerna baserar sig på väsentliga antaganden gällande marknader, klienter, ekonomi och finans. Processen för verksamhetsplanering omfattar även en bedömning av riskerna och osäkerhetsfaktorerna som ligger till grund för prognoserna.

Group Internal Control, funktionen för internkontroll, ansvarar för att samordna och övervaka riskhanteringsprocesserna i koncernen, samt för att sammanställa den periodiska riskrapporteringen till styrelsen och Revisionsutskottet.

Transcom arbetar fortlöpande för att förbättra de riktlinjer som styr hanteringen och kontrollen av både finansiella och icke-finansiella risker. Antagandet av de här riktlinjerna i hela koncernen möjliggör en konsekvent metod för hantering av risker på affärsenhetsnivå.

För en sammanfattning av de mest väsentliga riskerna som Transcoms ställs inför på grund av att bolaget bedriver verksamhet i en fragmenterad och konkurrensutsatt global bransch, se sidorna 36–37.

### Information och kommunikation

Policyer och riktlinjer som är av betydelse för den finansiella rapporteringen uppdateras regelbundet och kommuniceras fortlöpande till berörda medarbetare. Detaljerad information om hur redovisningen ska ske tillhandahålls regelbundet till koncernföretagen.

Under 2014 stärkte Transcom informationen och kommunikationen avseende policyer och riktlinjer för bolagsstyrning genom att publicera en handbok för intern styrning, som bland annat innehåller en lista över de viktigaste riktlinjerna och rutinerna. Ledande befattningshavare (alla som rapporterar till koncernledningen) har undertecknat den interna manualen för bolagsstyrning.

Vidare måste samtliga medarbetare underteckna Uppförandekoden när de börjar sin anställning hos Transcom. De erhåller även lämplig utbildning om kärnvärdena. Dessutom har Transcom implementerat en Uppförandekod för leverantörer för att främja etiskt hållbara affärer i bolagets leverantörskedja (läs mer i avsnittet om ansvarsfullt företagande).

### Kontrollaktiviteter

De regionala cheferna (RGM) är, med stöd från sina respektive ledningsgrupper, ansvariga för införandet av kontrollaktiviteter i enlighet med Transcoms riktlinjer och styrdokument (inklusive Redovisningspolicy), samt för att hantera eventuella ytterligare risker som de kan identifiera. Detta omfattar kontroller i de finansiella rapporteringsprocesserna samt kontroller i andra processer som skulle kunna väntas påverka den finansiella rapporteringen.

Revisionsutskottet granskar samtliga delårsrapporter samt årsredovisningen före publiceringen.

### Uppföljning

Månatliga resultatrapporter och finansiella rapporter tas fram för samtliga affärsenheter, med avstämning mot budget. Rapporterna sammanställs för en översiktlig granskning av ledningsteamet (VD, CFO, CIO samt verksamhets- och HR-chefen) tillsammans med prognoser för resultaträkningen och kassaflödet. Vidare har bolaget vidtagit vissa inledande åtgärder för att integrera riskrelaterade diskussioner och åtgärder inom ramen för ledningens regelbundna verksamhetsgenomgång.

Styrelsen granskar även regelbundet verksamhetens faktiska resultat jämfört med budgetar och prognoser, samt andra nyckeltal. Styrelsen granskar hur effektiva de etablerade interna kontrollerna är genom Revisionsutskottet, enligt beskrivningen ovan.

Transcoms funktion för intern kontroll (Group Internal Control) ansvarar för att följa upp väsentliga risker och handlingsplaner, samt att rapportera status för handlingsplaner till Revisionsutskottet på regelbunden basis. Vidare granskas Transcoms årliga revisionsplan, det vill säga hur stor omfattningen ska vara och vilka områden som ska ingå i det som granskas under revisionerna, och godkänns årligen av Revisionsutskottet. Riskbaserade interna revisioner utförs oberoende för att utvärdera om de mest väsentliga riskerna hanteras korrekt.

## BOLAGETS SOCIALA ANSVAR

### Kontroller mot korruption

Transcom är undertecknare av FN:s Global Compact. För att kunna vara framgångsrikt och skapa värde, måste Transcom leva upp till förväntningarna från samtliga av bolagets viktigaste intressenter: klienter, medarbetare och investerare, samt de lokalsamhällen där Transcom bedriver verksamhet. Det är grunden till Transcoms arbete med bolagets samhällsansvar (CSR), vilket utgör en integrerad del av bolagets löpande verksamhet. På Transcom innebär CSR att vi alltid gör vårt yttersta för att uppträda

korrekt mot våra klienter, medarbetare och de lokalsamhällen där vi bedriver verksamhet. Den här ambitionen återspeglas i Transcom Cares, det övergripande styrningsprogrammet för bolagets CSR-arbete, som lanserades globalt 2013. Transcoms Uppförandekod, som finns tillgänglig på 17 språk, omfattar de fyra områdena i FN:s Global Compact, miljövård, mänskliga rättigheter, arbetsrätt och anti-korruption. Transcom respekterar dessa grundpelare och stödjer dem till fullo. Principerna är en integrerad del av Transcoms bolagsstrategi.

### Visselblåsarprocessen

Styrelsen har etablerat en visselblåsarprocess som gör det möjligt för personalen att rapportera bland annat brott gällande redovisning, rapportering, interna kontroller, brist på efterlevnad av Uppförandekoden och koncernens riktlinjer, samt tillämpliga lagar. Medarbetarna måste rapportera frågorna till den lokala HR-chefen eller till Transcoms interna visselblåsarfunktion på [whistleblower.reporting@transcom.com](mailto:whistleblower.reporting@transcom.com). Visselblåsarfunktionen möjliggör även anonyma anmälningar. Samtliga anmälningar tas på största allvar, och en förfrågan görs inte bara för att utreda de misstänkta överträdelserna, utan också för att identifiera grundorsakerna, för att ytterligare kunna stärka de interna kontrollerna.

Risk	Hur den kan påverka Transcom	Transcoms riskhantering
<b>Verksamhetsrisker</b>		
Makroekonomiska risker	Försämrad utveckling och/eller volatilitet i de ekonomiska villkoren på de marknader där Transcom bedriver verksamhet kan ha en negativ påverkan på bolagets klients verksamhet och efterfrågan på Transcoms tjänster, vilket skulle kunna ha en betydande negativ inverkan på bolagets intäkter, lönsamhet och strategi.	Transcom övervakar kontinuerligt den ekonomiska utvecklingen, samt utvecklingen av bolagets klients verksamhetstrender för att anpassa strategi och mål i enlighet med de ständigt föränderliga ekonomiska villkoren.
Koncentration av klienter och branscher	En avsevärd del av Transcoms intäkter genereras av ett begränsat antal klienter i ett fåtal branscher. En väsentlig förlust av uppdrag från en eller flera av dessa klienter, eller en längre nedgång i någon av dessa branscher skulle kunna ha en negativ påverkan på Transcoms verksamhet.	Transcom övervakar systematiskt denna risk med flera variabler på anläggningsnivå. Transcoms strategi syftar till att i hög grad diversifiera riskerna genom att bedriva verksamhet i olika geografiska områden, med olika sorters klienter och inom olika branscher. Vi har en rigorös styrningsprocess för översyn och hantering av kommersiella risker.
Kapacitetsutnyttjande samt produktivitets-/effektivitetsrisker	Transcoms finansiella resultat är beroende av bolagets kapacitetsutnyttjande och förmågan att hantera personalstyrkan på ett effektivt sätt utifrån klienternas behov. En långvarig oförmåga att säkerställa ett optimalt kapacitetsutnyttjande och/eller optimal effektivitet kan ha en väsentlig negativ påverkan på bolagets övergripande lönsamhet.	Transcom har etablerat en styrningsstruktur för granskning av investeringar i ny kapacitet. Bolagets kärnprocesser är utformade för att optimera dessa kritiska nyckeltal. Bolaget övervakar systematiskt och fortlöpande kapacitetsutnyttjandet och effektiviteten för samtliga klienter, anläggningar och program, och identifierar löpande åtgärdsplaner och fokusområden för förbättringar.
Personalrelaterade risker	Om inte Transcom kan attrahera och behålla skickliga medarbetare kan det ha en negativ effekt på bolagets verksamhet. Personalomsättningen är hög inom branschen för outsourcing av kundhanteringstjänster.	Transcom har infört stabila talang- och karriärutvecklingsprogram som hjälper bolaget att behålla sina bästa medarbetare (läs mer på sidorna 23–24 och 46–47). Vidare genomför bolaget regelbundna medarbetarundersökningar och andra benchmarkingaktiviteter för att identifiera områden där det kan göras förbättringar för att ytterligare stärka Transcoms position som en attraktiv arbetsgivare i branschen.
Risker avseende katastrofer, störningar och faror	Kontinuiteten i Transcoms verksamhet kan påverkas bland annat av naturkatastrofer, krig, terroristattacker, andra enskilda störningar, epidemier, teknik- och driftstörningar. Långvariga störningar kan leda till en betydande nedgång i lönsamheten från påverkade anläggningar/länder/regioner.	Bolaget genomför detaljerade analyser av påverkan på verksamheten, och har utvecklat kontinuitetsplaner för verksamheten. Dessa planer utvärderas och uppdateras fortlöpande. För tekniska risker har Transcom utvecklat planer och strategier för backuper och katastrofåterställning. Bolaget har försäkringar mot avbrott i affärsverksamheten.
Valutarisker	Bolaget är exponerat mot valutakursfluktuationer: Transaktionsexponering: I vissa avtal (mestadels gällande offshore-leveranser) har Transcom kostnader och intäkter i olika valutor. Omräkningsexponering: En förändring i värdet på en valuta i förhållande till euron (som är Transcoms rapporteringsvaluta) skulle kunna påverka resultatet.	Transcom övervakar kontinuerligt rörelser i valutakurserna. Rent principiellt har bolaget som mål att undvika valutarisker genom att försöka förhandla fram avtal med kostnader och intäkter i samma valuta. Vidare har Revisionsutskottet upprättat en formell säkringspolicy som styr villkoren och processen för eventuella säkringstransaktioner som bolaget utför.
Risker hänförliga till nedskrivningar	En väsentlig del av bolagets tillgångar utgörs av goodwill, och en betydande nedskrivning skulle påverka Transcoms resultat och eget kapital.	Bolaget utvärderar årligen goodwill i balansräkningen för att identifiera eventuella krav på nedskrivning mot bakgrund av den mest tillförlitliga tillgängliga informationen.





Risk	Hur den kan påverka Transcom	Transcoms riskhantering
Väsentliga ökning av kostnaderna för verksamheten	Om inte Transcom kan föra eventuella betydande ökning av kostnaderna för verksamheten – däribland HR, teknik, telekommunikation – vidare till klienterna, skulle verksamhetsresultatet kunna påverkas negativt. Historiskt sett har det skett förändringar i den relativa geografiska fördelningen av kontaktcenter till följd av utvecklingen av produktionskostnaderna.	Transcom har som mål att tillämpa anpassad prissättning och/eller kommersiella metoder för klienterna där det är möjligt. Det sker en fortlöpande utvärdering av nya platser för bolagets kontaktcenter i länder med stabila och konkurrenskraftiga löner och andra driftskostnader.
Tjänstefel	Bolagets anställda kan, till följd av branschens inneboende art och tjänsteerbjudande, begå brott eller tjänstefel som inte bara påverkar Transcom utan även klienterna. De flesta avtalen med klienter håller Transcom ansvarigt för skador och/eller skulder som uppstår till följd av bedrägerier.	Transcom samarbetar fortlöpande med klienterna för att identifiera och ta itu med bedrägerirelaterade risker på ett strukturerat sätt. Bolaget har försäkringar mot bedrägerier.
Risker hänförliga till skatterevisorer och skattemål	Koncernen är föremål för skatterevisorer som en del av den löpande verksamheten. Ett negativt resultat från sådana skatterevisorer eller skattemål kan ha en betydande negativ påverkan på koncernens verksamhet, finansiella ställning och resultat, utöver redan gjorda avsättningar. Se not 23 för mer information.	Transcom följer samtliga tillämpliga lagar, regler, förordningar samt krav på informationsgivning. Transcom eftersträvar att planera och hantera sina skattefrågor på ett effektivt sätt i samtliga av de jurisdiktioner där bolaget bedriver verksamhet, samt att säkerställa att de beslut som fattas stöds av dokumentation som underbygger de faktauppgifter, slutsatser och risker som omfattas. Transcom anlitar externa skatteexperter för att få råd i komplexa frågor för att säkerställa att bolagets tolkning och tillämpning av skattelagarna i den berörda jurisdiktionen är konsekvent och riktig. Bolaget följer samtliga skattemål noga och gör avsättningar i förhållande till skatteriskerna då ledningen tror att det är sannolikt att det behövs. Samtliga transaktioner som bolaget är inblandat i måste ha sin grund i ett givet affärssyfte/vara kommersiellt grundat.
<b>Risker hänförliga till bolagets sociala ansvar (Corporate Social Responsibility, CSR)</b>		
Korruption och annat oetiskt förfarande	Transcom bedriver verksamhet i länder som bedöms ha högre risk vad gäller korrupta affärsmetoder. Ett eventuellt oetiskt förfarande från någon av Transcoms medarbetare kan påverka bolagets mål att vara en ansvarstagande samhällsaktör.	Transcom har nolltolerans mot korrupta och oetiska metoder. Bolagets Uppförandekod finns tillgänglig på 17 språk. Alla medarbetare undertecknar detta dokument när de påbörjar sin anställning. De får även lämplig utbildning om de viktiga värderingarna i Koden. Samtliga chefer får årligen utbildning i ämnet.
Oetiska förfaranden i leverantörskedjan	Eventuella brott mot de etiska affärsreglerna som begås av Transcoms leverantör(er) kan påverka målet att vara en ansvarsfull samhällsaktör.	Transcom har en formell Uppförandekod för leverantörer (SCBC) som grundar sig på de tio principerna i FN:s Global Compact. SCBC täcker in etiska affärsmetoder, respekt för mänskliga rättigheter och arbetsrätt, samt miljöhänsyn. Samtliga leverantörer, inklusive deras anställda, agenter och underleverantörer förväntas följa SCBC och intygar detta genom att underteckna SCBC. Transcom har etablerat en process för självutvärdering av leverantörerna för att kontrollera efterlevnaden av kraven i bolagets SCBC, med start bland de största leverantörerna.



# Styrelse



Namn (född)	Henning Boysen (1946)	Stefan Charette (1972)	John C. Freker Jr. (1958)
<b>Funktion</b>	Styrelsens ordförande sedan 2014 (ordförande i styrelsen för Transcom WorldWide S.A. 2012–2014)  Ledamot i ersättnings- och revisionsutskotten.	Invald i styrelsen 2014 (styrelseledamot i Transcom WorldWide S.A. 2011–2014)  Ledamot i ersättnings- och revisionsutskotten.	Invald i styrelsen 2014
<b>Utbildning</b>	Masterexamen i ekonomi från Aarhus universitet, Danmark.	M.Sc.-examen inom matematisk finans från Cass Business School och en BSc-examen i elektroteknik från Kungliga Tekniska Högskolan.	Bachelor från Princeton University samt examen från The Executive Management Program på the Tuck School of Business, Dartmouth College.
<b>Nationalitet/Invald</b>	Dansk/2009	Svensk/2011	Amerikan/2014
<b>Övriga uppdrag</b>	Styrelseordförande i Apodan Nordic AS, styrelseordförande i Nupo AS.	Styrelseordförande inom bolagen Athanase Industrial Partner Group companies, Concentric AB samt styrelseledamot i aktiebolagen Haldex, Lindab och Creades.	n.a.
<b>Aktieinnehav inklusive närstående fysisk och juridisk person</b>	32 000	320 994	0
<b>Huvudsaklig arbetslivserfarenhet</b>	Styrelseordförande i Kuoni, ett av Europas ledande resebolag sedan 2006 (styrelseledamot sedan 2003). Styrelseordförande i Global Blue SA 2008–2012. VD och koncernchef i Gate Gourmet 1996–2004. Mellan 1988 och 1992 var han COO och vice VD i Saudia Catering i Saudi-arabien.	Ordförande och VD för företagen inom Athanese Industrial Partner, och erfarenhet från nio styrelser i börsnoterade bolag samt sex valberedningar. Tidigare VD i de börsnoterade bolagen Creades AB, Investment AB Öresund, AB Custos samt det icke börsnoterade Brokk AB.	VD för YP Print Media Solutions, ett portföljbolag inom Cerberus Capital, sedan 2014. VD och koncernchef i First Advantage 2011–2013, President och COO i Zenta 2006–2011 och vd och koncernchef i Oblicore 2005–2006. Chef för Customer Management Group inom Convergys Corporation 2002–2005.  I styrelsen för Nuance Communications 2000–2007.
<b>Summa ersättningar 2014 (euro)</b>	105 000	53 000	43 000
<b>Närvaro vid styrelsemöten</b>	11 av 11 (ordförande)	11 av 11	9 av 9
<b>Deltagande i Ersättningsutskottet</b>	5 av 5	3 av 3	n.a.
<b>Deltagande i Revisionsutskottet</b>	7 av 7	7 av 7	n.a.
<b>Oberoende i förhållande till Transcom och dess ledning</b>	Oberoende	Oberoende	Inte oberoende
<b>Oberoende i förhållande till de största aktieägarna</b>	Oberoende	Inte oberoende	Oberoende

			
Alexander Izosimov (1964)	Mikael Larsson (1968)	Mia Brunell Livfors (1965)	Roel Louwhoff (1965)
Invald i styrelsen 2014 (ledamot i styrelsen för Transcom WorldWide S.A. 2012–2014)	Invald i styrelsen 2014 (ledamot i styrelsen för Transcom WorldWide S.A. 2012–2014)	Invald i styrelsen 2014	Invald i styrelsen 2014 (ledamot i styrelsen för Transcom WorldWide S.A. 2007–2014)
Ledamot i Revisionsutskottet.	Ordförande i Revisionsutskottet.	Ordförande i Ersättningsutskottet.	Ledamot i Ersättningsutskottet.
Magisterexamen i naturvetenskap från Moskvas flyginstitut och en MBA från INSEAD.	Civilekonomexamen från Uppsala Universitet.	Ekonomistudier vid Stockholms Universitet.	MBA från Rijksuniversiteit, Groningen i Nederländerna
Rysk/2012	Svensk/2012	Svensk/2014	Nederländsk/2007
Ledamot i styrelserna för LM Ericsson AB, Modern Times Group (MTG) EVRAZ Plc, EVRAZ SA samt Dynasty Foundation.	Fram till mars 2015 ledamot i ett antal dotterföretag inom Investment AB Kinnevik-koncernen.	Ledamot i styrelserna Millicom International Cellular S.A., Tele2 AB, Efvå Attling Stockholm AB, Modern Times Group MTG AB, Qliro Group AB, Stena AB, Axel Johnson AB samt Reach for Change.	n.a.
140 000	12 540	5 976	351
VD i VimpelCom-koncernen och, sedermera, i det utvidgade VimpelCom Ltd, 2003–2011. Flera ledande positioner på Mars, Inc. under en sjuårsperiod, bland annat som medlem i företagets Global Executive Management Board, och som chef för verksamheten i Ryssland, OSS, Öst-europa och Norden. Konsult på McKinsey & Company i Stockholm och London under fem år. Han är medlem i ICC's styrelse (International Chamber of Commerce), styrelsemedlem i GSMA (global branschförening inom mobiltelefoni), och medlem i den ryske premiärministerns Council for Competitiveness and Entrepreneurship.	Har tillsatts som CFO i Com Hem (kommer att börja på Com Hem den 1 maj 2015). CFO i Investment AB Kinnevik 2001–februari 2015. Innan dess jobbade han under sex år med revision och transaktionsrådgivning på Arthur Andersen i Stockholm. Mikael har också varit Group Controller på Thomas Cook Northern Europe.	VD och koncernchef i Investment AB Kinnevik mellan augusti 2006 och april 2014. Hon innehade flera chefspositioner inom Modern Times Group (MTG) 1992–2001, och tjänstgjorde som koncernens CFO 2001–2006.	För närvarande COO i ING. Han var tidigare vd i BT Operate, en del av British Telecom plc. Innan dess var han COO i ClientLogic Corporation, ett internationellt BPO-företag, och COO i SNT Group, ett europeiskt call center-företag. I början av sin karriär jobbade Roel som managementkonsult inom CRM hos Andersen Consulting i Europa och Nordamerika.
50 000	59 000	48 000	46 000
8 av 11	11 av 11	9 av 9	7 av 11
1 av 2	2 av 2	3 av 3	2 av 3
3 av 4	7 av 7	n.a.	n.a.
Oberoende	Oberoende	Oberoende	Oberoende
Oberoende	Oberoende*	Oberoende*	Oberoende

\* Beroende fram till dess att Investment AB Kinnevik i mars 2015 avyttrade 24,5 % av stamaktierna i Transcom till fonder som rådgavs av Altor Fund Manager AB.

# Koncernledning



Namn	Johan Eriksson (född 1965)	Roberto Boggio	Pär Christiansen	Christian Hultén
<b>Funktion</b>	VD och koncernchef (och tillförordnad chef för Nordamerika & Asien/Stillhavetsregionen)	Chef för region Central- och Sydeuropa	Chief Financial Officer (CFO)*	Chef för region Nordeuropa
<b>Arbetslivserfarenhet/ Utbildning</b>	<p>Johan tillsattes 2011 som vd och koncernchef i Transcom. Han började i oktober 2010 som chef för Transcoms verksamhet i den nordeuropeiska regionen.</p> <p>Innan han kom till Transcom var Johan under tre år vd och koncernchef i Poolia AB (publ), ett börsnoterat bolag inom rekrytering och uthyrning av personal. Dessförinnan var han COO i Loomis, ett världsledande företag inom kontanthandling, där han hade ansvaret för verksamheten i 14 länder. Mellan 1992 och 2007 arbetade Johan inom det globala säkerhetsföretaget Securitas, senast som chef för den nordiska regionen. Han har även innehaft positioner inom Securitas i Storbritannien, Tyskland, Österrike och Sverige.</p> <p>Johan har en ekonomiexamen från Karlstads universitet.</p> <p><b>Andra uppdrag:</b> Styrelseordförande och styrelseledamot i ett antal bolag inom Transcomkoncernen.</p>	<p>Roberto blev medlem i koncernledningen i juli 2011, och är ansvarig för Transcoms verksamhet i Italien, Kroatien, Tyskland, Ungern, Storbritannien och Polen, samt för vår tunisiska verksamhet som betjänar kunder i Frankrike och Italien.</p> <p>Innan sin nuvarande roll var Roberto under sju år chef för Transcom i Italien. Hans karriär inom outsourcing innan han kom till Transcom innefattar tio års generell managementerfarenhet, och ytterligare tio år hos Hewlett Packard (HP). Roberto är styrelseledamot i den italienska call center-föreningen sedan slutet av 1990-talet.</p> <p>Roberto har en ekonomiexamen från Bocconi-universitetet i Milano.</p>	<p>Pär Christiansen började som CFO i Transcom 2013. Innan han kom till Transcom var Pär CFO på MTR Stockholm, som driver Stockholms tunnelbana. Dessförinnan innehade han ett antal ledande positioner inom flygbolaget SAS Group, senast som Vice President Group Business &amp; Financial Control. Pär har även erfarenhet som managementkonsult hos Establish Inc.</p> <p>Pär har en civilingenjörs-examen från Lunds Tekniska Högskola och en ekonomexamen från Lunds universitet.</p>	<p>Christian Hultén är sedan 2012 chef för Transcoms region Nordeuropa, med ansvar för verksamheten i Sverige, Norge, Danmark, Nederländerna samt de baltiska länderna.</p> <p>Innan han kom till Transcom var Christian vd i ZeroLime, ett mjukvarubolag som utvecklar och implementerar video- och webbaserade lösningar för rekrytering. Christian har också jobbat flera år i ledande positioner inom Sykes. Han ingick även i ledningsgruppen som etablerade Excellent Group i Norden.</p> <p>Christian har en masterexamen i politik och internationella studier från Uppsala universitet.</p>
<b>Aktieinnehav inklusive närstående fysisk och juridisk person</b>	52 520	17 585	34 303	7 129

\* Som tidigare meddelats har Pär Christiansen tilldelats tjänsten som Chief Operating Officer (COO). Han kommer att fortsätta i sin nuvarande position som CFO till dess att Ulrik Englund börjar som Transcoms nya CFO den 15 juni 2015.



Sytze Koopmans	Neil Rae	Isabel Sánchez-Lozano	Jörgen Skoog	Siva Subramaniam
Chief Information Officer (CIO)	Chef för verksamheten i Nordamerika	Chef för region Iberia & Latinamerika	Global chef för Operations & HR	Chef för verksamheten i Asien/Stillahavsområdet

Sytze Koopmans började som CIO på Transcom 2013, och är ansvarig för Transcoms infrastruktur för informations- och kommunikationsteknik (IKT), klientlösningar inom IKT och tillhörande support, samt för att implementera företagets IKT-strategi.

Innan Sytze började på Transcom innehade han ett antal positioner som CIO och chief technology officer (CTO), bland annat inom telekommunikations-, teknik och call center-branscherna, inklusive med ClientLogic International Operations (nu: Sitel).

Sytze har masterexamina som elektroingenjör och dataingenjör från Twente-universitetet i Nederländerna.

Neil Rae fick under 2014 ansvaret för Transcoms verksamhet i Nordamerika. Han rapporterar till chefen för Nordamerika & Asien/Stillahavsregionen. Neil började på Transcom 2004 som Key Account Manager och har även innehaft roller som Director of Client Services, Director for Sales and Account Management, landschef, och som chef för region North America & Asia Pacific mellan januari 2012 och december 2013.

Innan han kom till Transcom var Neil chef för en konsultfirma inom utbildningsområdet i Toronto, Kanada. Han har även haft en ledande position inom ett tjänsteföretag i fastighetsbranschen.

Neil har en BA från Guelph-universitetet i Kanada.

Isabel började 2011 på Transcom som chef för region Iberia & Latinamerika. Hon ansvarar för verksamheten i Spanien, Portugal och Latinamerika.

Innan hon kom till Transcom, jobbade Isabel i mer än 20 år i call center-branschen. Hon har haft ledande roller inom flera företag i sektorn, bland annat med Teleperformance Spain där hon var vd under mer än 11 år. Isabel är också vd i Spanish Contact Centre Association.

Isabel har en juristexamen från Universidad Autónoma de Madrid och en masterexamen i marknadsföring, kommunikation och media från Instituto de Directivos de Empresa.

Jörgen blev medlem i koncernledningen 2011. Han började på Transcom 2002 som HR-chef i region North och har även innehaft roller som Head of Operations för region North Europe, tillförordnad chef för region Nordeuropa och den tidigare regionen Centraleuropa.

Innan Transcom innehade Jörgen under tretton år olika roller inom HR och administration på Ericsson.

Jörgen har en examen inom personal- och organisationsutveckling från Karlstads universitet.

Siva Subramaniam fick 2014 ansvaret för Transcoms verksamhet i Asien och Stillahavsregionen, och rapporterar till chefen för Nordamerika & Asien/Stillahavsregionen. Innan denna roll var Siva sedan 2009 landschef i Filippinerna och försäljningschef för Asien och Stillahavsregionen.

Siva har mer än 26 års erfarenhet från call center-branschen. Innan han kom till Transcom var han Vice President for Customer Experience på AIG Consumer Finance Group i Asien. Han har även haft ledande positioner hos Aspect Software – som Vice President for Business Development & Marketing (Asia Pacific & Middle-East) – TeleTech International, Avaya Global Services Asia Pacific och Deloitte Consulting (Customer Relationship Management Practice).

7 001	9 889	4 891	3 373	0
-------	-------	-------	-------	---

Stockholm den 20 april 2015  
Styrelsen i Transcom WorldWide AB (publ)

Henning Boysen  
*Ordförande*

Stefan Charette  
*Styrelseledamot*

John C. Freker Jr.  
*Styrelseledamot*

Alexander Izosimov  
*Styrelseledamot*

Mikael Larsson  
*Styrelseledamot*

Mia Brunell Livfors  
*Styrelseledamot*

Roel Louwhoff  
*Styrelseledamot*

Johan Eriksson  
*Vd och koncernchef*

---

## Revisors yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Till årsstämman i Transcom WorldWide AB (publ), org.nr. 556880-1277.

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2014 på sidorna 28–42 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vi har läst bolagsstyrningsrapporten och baserat på denna läsning och vår kunskap om bolaget och koncernen anser vi att vi har tillräcklig grund för våra uttalanden. Detta innebär att vår lagstadgade genomgång av bolagsstyrningsrapporten har en annan

inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats, och vi anser att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 20 april 2015  
Ernst & Young AB

Erik Åström  
*Auktoriserad revisor*



# Transcom-aktien och aktieägarna

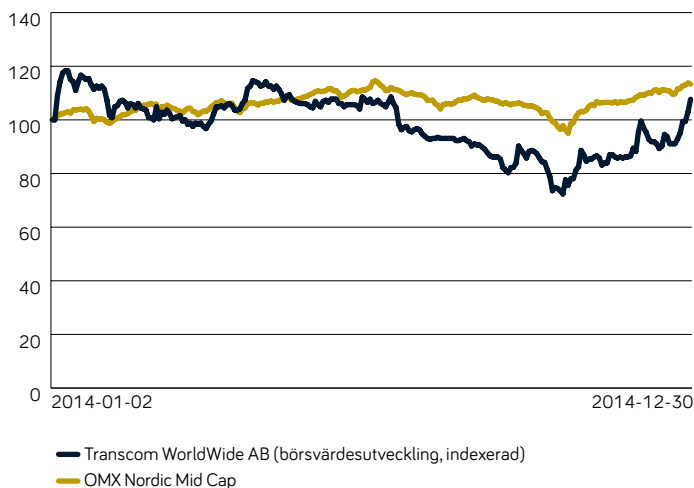
Transcoms stamaktier är noterade på Nasdaq Stockholm under tickersymbolen TWW. ISIN-koden är SE0006168316. Varje aktie berättigar innehavaren till en röst vid bolagsstämma och varje aktieägare har rätt att rösta för samtliga aktier som aktieägaren innehar i Bolaget. Det totala antalet aktier och röster i Transcom uppgår till 26 706 584.

Transcoms aktiekapital uppgår till EUR 56 083 826,40, fördelat på 26 057 212 stamaktier med en rösträtt per aktie, samt 649 372 C-aktier, även dem med en rösträtt per aktie. Alla C-aktier är egna

aktier som innehas av bolaget självt. Transcom innehar totalt 677 043 egna aktier.

I november 2014 genomförde Transcom ett byte av legal hemvist för moderbolaget i Transcomkoncernen från Luxemburg till Sverige. Dessförinnan var Transcoms svenska depåbevis avseende A- och B-aktier i Transcom WorldWide S.A. (det tidigare moderbolaget i Transcomkoncernen) noterade på Nasdaq Stockholm under tickersymbolerna "TWW SDB A" och "TWW SDB B".

Transcom-aktien



Transcoms 10 största aktieägare per den 30 december 2014

Aktieägare	Totalt antal aktier	Kapitalandel och röster <sup>1</sup>
INVESTMENT AB KINNEVIK <sup>2</sup>	8 306 523	31,9 %
CREADES AB	2 672 196	10,3 %
FIDELITY FUNDS	1 630 003	6,3 %
AVANZA PENSION	1 191 725	4,6 %
FJÄRDE AP-FONDEN	1 118 613	4,3 %
NORDNET PENSIONS-FÖRSÄKRING	1 080 857	4,2 %
UNIONEN	976 098	3,7 %
NORDEA FONDER	968 603	3,7 %
PICTET	668 766	2,6 %
FÖRSÄKRINGSBOLAGET PRI	298 917	1,1 %

<sup>1</sup>) Exklusive egna aktier

<sup>2</sup>) I mars 2015 förvärvade fonder som rådgavs av Altor Fund Manager 6,4 miljoner aktier i Transcom, vilket motsvarar 24,5 procent av stamaktierna, från Investment AB Kinnevik. Efter denna transaktion innehade Investment AB Kinnevik 1,9 miljoner aktier i Transcom, motsvarande 7,4 procent av stamaktierna.

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Transcom WorldWide AB (publ), organisationsnummer 556880-1277, avger härmed årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2014.

Transcom ("Bolaget") är en global kundhanteringspecialist som erbjuder tjänster inom kundtjänst, försäljning, teknisk support, samt fakturabevakning och påminnelsehantering genom sitt omfattande nätverk av kontaktcenter och agenter som arbetar från hemmet.

Transcoms verksamhet genererar värde för sina klienter genom att stödja skapandet av kundupplevelser, samtidigt som kostnaderna kan minskas och klienterna får hjälp att generera försäljningstillväxt. Transcom gör detta direkt genom att leverera högkvalitativ kundtjänst och kundsupport via ett antal olika kanaler på ett kostnadseffektivt sätt. Men Transcoms mål är också att bolagets aktiviteter ska gynna andra delar av våra klienters verksamhet. Transcoms analysförmåga kan till exempel generera insikter som i slutändan bidrar till att skapa en differentierad kundupplevelse, vilket stärker Transcoms klienters positionering på en alltmer konkurrensutsatt marknad.

I slutet av 2014 hade Transcom 30 000 anställda kundtjänstspecialister fördelade på 54 kontaktcenter i 23 länder som levererar tjänster på 33 språk till över 400 internationella klienter i olika branscher. Vare sig det är onshore, offshore eller nearshore är Transcoms agenter fokuserade på att leverera kundupplevelser utöver det vanliga, som ökar kundnöjdhet, varumärkeslojalitet och driver merförsäljning. Dessutom kan vi stödja våra klienter med värdefull information och kunskap.

Transcomkoncernen utgjordes vid utgången av 2014 av följande affärssegment (regioner): Nordeuropa, Central- och Sydeuropa, Iberia & Latinamerika, samt Nordamerika och Asien/Stillahavsregionen. Under tredje kvartalet 2014 slutfördes den strategiska översynen av bolagets tidigare kredithanteringsverksamhet (Credit Management Services, CMS). Ett antal CMS-enheter i olika länder avyttrades under året, medan delar av verksamheten har integrerats med Transcoms kärnverksamhet – kundhanteringstjänster.

## FINANSIELL ÖVERSIKT

### Intäktsutveckling

Nettoomsättning under 2014 uppgick till 616,8 miljoner euro (653,2). Omsättningstillväxt jämfört med föregående år, justerat för valutakurspåverkan samt avyttrade och stängda verksamheter, ökade något under 2014, med 0,5 procent (3,2 miljoner euro). 31,7 miljoner euro av den redovisade omsättningsminskningen

på 36,4 miljoner euro är hänförligt till stängningar av kontaktcenter under året samt avyttringen av ett antal enheter inom Credit Management Services (CMS). Valutakursförändringar hade en negativ effekt på 7,9 miljoner euro.

### Rörelseresultat

Transcoms EBIT under 2014 uppgick till 21,3 miljoner euro, jämfört med -5,4 miljoner euro under 2013. EBIT för 2013 inkluderar en nedskrivning av immateriella tillgångar med -21,1 miljoner euro. Den kraftiga uppgången i Nordamerika & Asien/Stillahavsregionen är den viktigaste orsaken till förbättringen. Lönsamheten utvecklades även starkt i region Nordeuropa och i region Central- & Sydeuropa under 2014. Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar uppgick till 6,2 miljoner euro (6,3 miljoner euro) och på immateriella anläggningstillgångar till 2,2 miljoner euro (2,8 miljoner euro). Försäljnings- och administrationskostnaderna uppgick till 101,9 miljoner euro (113,2 miljoner euro), inklusive 1,1 miljoner euro i engångskostnader relaterade till bytet av hemvist från Luxemburg till Sverige. Kostnadsminskningen under året, uppgående till 11,3 miljoner euro, beror på Transcoms fokus på marginalförbättringar och förenkling av organisationsstrukturen.

### Skatt

Skattekostnaden 2014 uppgick till 11,9 miljoner euro (6,3 miljoner euro). Den rapporterade skattekostnaden består främst av tre komponenter: aktuell skatt, uppskjuten skatt samt justeringar av tidigare gjorda skattereserveringar. Koncernens redovisade skatt avseende aktuell skatt uppgick till 8,6 miljoner euro för 2014 (9,3 miljoner euro). Den effektiva skattesatsen skiljer sig från den lagstadgade skattesatsen främst på grund av skattemässiga underskott som uppkommit under året och där ingen uppskjuten skattefordran har redovisats. I tillägg till detta påverkas även den effektiva skattesatsen av skattekostnader för tidigare år som en följd av skatterevisorer, samt av förändring av uppskjutna skattefordringar på grund av avyttringar av verksamheter inom det tidigare affärsområdet CMS. Den effektiva skattesatsen är för närvarande är hög, och bolaget räknar med att lönsamhetsförbättringar kommer att sänka skattesatsen till en nivå som motsvarar genomsnittlig gällande skattesats i de länder där koncernen bedriver verksamhet.

## Kassaflöde

Miljoner EUR	2014 Jan-dec	2013 Jan-dec
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital	17,7	13,9
Förändringar i rörelsekapital	-6,2	-4,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten	11,5	9,9
Årets kassaflöde	-22,0	16,6

Kassaflödet påverkades positivt av högre rörelseresultat, förbättrade fakturainbetalningar från klienter, samt av genomförda verksamhetsavyttringar. Återbetalning av lån uppgick till 39,1 miljoner euro 2014.

## Skulder och finansiering

Miljoner EUR	2014 Dec 31	2013 Dec 31
Bruttoskuld	62,8	94,4
Nettoskuld	24,6	36,2
Nettoskuld/EBITDA	0,9	1,5
Eget kapital	120,0	111,3
Likvida medel	38,2	58,4

Transcom minskade bruttoskulden från 94,4 miljoner euro per den 31 december 2013 till 62,8 miljoner euro den 31 december 2014. Nettoskulden per den 31 december 2014 var 24,6 miljoner euro, jämfört med 36,2 miljoner vid utgången av 2013. Nettoskuld/EBITDA-nivån var 0,9 jämfört med 1,5 i slutet av 2013. Transcom uppfyller kovenant-bestämmelserna i låneavtalen med god marginal.

## Avyttringar

Under 2014 slutfördes en strategisk genomgång av Transcoms tidigare kredithanteringsverksamhet (CMS). CMS-verksamheterna i ett antal länder avyttrades under året: CMS Tjeckien, CMS Polen och CMS Österrike. CMS Tyskland såldes under 2013. Andra CMS-enheter har omstrukturerats och integrerats med vår kundhanteringsverksamhet: CMS Storbritannien, CMS Sverige och CMS Norge. De delar som har införlivats med vår kärnverksamhet kännetecknas av tjänster som kan levereras på ett effektivt sätt inom ramen för vår grundläggande affärsmodell för kundhantering. CMS Danmark kommer att fortsätta styras och vidareutvecklas inom Transcom.

Den 31 juli 2014 slutförde Transcom avyttringen av den österrikiska kredithanteringsverksamheten (CMS Österrike) till riskkapitalbolaget HANNOVER Finanz Group, för 15,0 miljoner euro på kontant- och skuldfri basis. Under andra kvartalet 2014, när avtalet undertecknades, redovisade Transcom en justering av verkligt värde minus försäljningskostnader på 1,9 miljoner euro klassificerade som vinst/förlust för verksamhetsenhet. Totala avyttrade tillgångar omfattar goodwill om 14,1 miljoner euro. Kassaflöde netto från avyttringen av CMS Österrike uppgick till 12 108 TEUR.

I maj 2014 sålde Transcom sina polska och tjeckiska CMS-verksamheter till Credit Express Group för 2,0 miljoner euro på kontant- och skuldfri basis (inklusive en deposition om 0,6 miljoner euro som frigjordes sex månader efter avyttringen när de avtalsmässiga villkoren hade uppfyllts). Realisationsvinsten netto om 0,6 miljoner euro redovisades under andra kvartalet 2014.

En justering på -215 TEUR avseende avyttringen av CMS Tyskland redovisades i fjärde kvartalet 2014.

## Hemvistbyte till Sverige från Luxemburg

Transcom bytte i november 2014 legal hemvist för moderbolaget i Transcomkoncernen från Luxemburg till Sverige.

Majoriteten av Transcoms aktieägare är svenska, och hemvistbytet anpassar Transcoms hemvist därefter. Bolagsstämmorna kommer att hållas i Sverige istället för i Luxemburg, vilket gör det lättare för det stora flertalet aktieägare att delta.

Transcomkoncernen är heller inte längre bunden av lagstiftning i både Luxemburg och Sverige, vilket sänker kostnaderna och gör det enklare att genomföra bolagsrättsliga åtgärder. I tillägg till detta har Transcom nu en enklare och mindre kostsam noteringsstruktur, eftersom upplägget med noterade depåbevis har övergetts till förmån för en aktie som är noterad direkt på Nasdaq Stockholm.

Kort efter det att hemvistbytet verkställdes genomförde Transcom också en omvänd split (sammanläggning) 1:50 av stamaktierna i Transcom WorldWide AB, varigenom 50 stamaktier lades samman till en (1) aktie av samma slag. Den 11 december 2014 var den första dagen för handel i aktien efter sammanläggningen.

## Händelser efter redovisningsperioden

Transcom meddelade den 20 mars att fonder som rådgavs av Altor Fund Manager AB har förvärvat 6,4 miljoner aktier i Transcom, vilket motsvarar 24,5 procent av stamaktierna, från Investment AB Kinnevik. Efter denna transaktion innehar Investment AB Kinnevik 1,9 miljoner aktier i Transcom, motsvarande 7,4 procent av stamaktierna.

## Framtidsutsikter

Transcom har en stabil grund att stå på inför de kommande stegen i bolagets utveckling. Företagets mål är att öka omsättningen organiskt samtidigt som effektiviteten fortsätter att förbättras för att ytterligare stärka lönsamheten. Som meddelades den 20 februari 2015 har Transcom antagit ett antal finansiella mål på medellång sikt: minst 5 procent jämförbar omsättningstillväxt per år, minst 5 procent EBIT-marginal, samt en nettoskuld/EBITDA-relation på maximalt 1,0. Förutsatt att vi uppnår målet för nettoskuld/EBITDA, kommer Transcoms finansiella ställning att tillåta att bolaget börjar betala utdelning 2016, det vill säga för räkenskapsåret 2015.

### Förändringar i koncernledningen

Som meddelades den 5 februari 2015 stärker Transcom koncernledningen för att öka fokus och precisera ansvaret inom områden som är av avgörande betydelse för bolagets fortsatta framgångar. Följande förändringar kommer att genomföras:

- En Chief Operating Officer (COO), en Chief Commercial Officer (CCO) och en koncernpersonaldirektör kommer nu att ingå i Transcoms koncernledning.
- Pär Christiansen, Transcoms nuvarande CFO har tilldelats tjänsten som COO, med övergripande ansvar för Transcoms operativa processer och effektivitet. I sin nya roll kommer Pär även att ha det övergripande ansvaret för global IT. Ulrik Englund har utsetts till Transcoms nya CFO. Ulrik kommer att påbörja sin befattning som CFO i Transcom den 15 juni 2015. Pär kommer att fortsätta i sin nuvarande position som CFO till dess att Ulrik Englund börjar på Transcom.
- Koncernledningen kommer att utökas med en Chief Commercial Officer (CCO), med ansvar för att ytterligare stärka Transcoms roll som strategisk partner för sina klienter. Under rekryteringsprocessen, som är påbörjad, innehar Roberto Boggio rollen som CCO, i tillägg till sin ordinarie position som General Manager för region Central & Sydeuropa.
- Den nya koncernpersonaldirektören kommer att ha ansvaret för den globala implementeringen av Transcoms HR-strategi. Rekryteringen av ny personaldirektör pågår.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

Det finns ett antal riskfaktorer som kan komma att inverka på Transcoms verksamhet, vilka i olika grad skulle påverka Transcoms omsättning, verksamhet, lönsamhet och finansiella ställning. Transcom övervakar och, i den mån det är möjligt, hanterar dessa risker. Transcoms metod för riskhantering i bolaget, samt en mer utförlig beskrivning av riskfaktorer återfinns i Bolagsstyrningsrapporten på sidorna 34–37.

De huvudsakliga riskerna som är specifika för Transcoms verksamhet är:

- Risken för överkapacitet vid volymminskningar eller vid uppsägningar av klientkontrakt.
- Risken för avsevärd volymminskning i relation till de största kunderna, eftersom en avsevärd del av Transcoms intäkter genereras av ett begränsat antal klienter. Vidare då Transcom är högst beroende av telekommunikationssektorn och den finansiella sektorn kan en framtida långvarig nedgång i dessa branscher leda till en volymminskning.
- Risken att inte lyckas uppnå önskad bemanningsflexibilitet på varje lokal marknad. Transcom är också utsatt för risker för ogynnsamma förändringar i personalkostnader, lagstiftning eller andra förhållanden som är hänförliga till bemanning.
- Risken för att Transcoms klienter säger upp sina avtal innan de löper ut eller minskar sina beställningsvolymerna, eftersom vissa av dessa avtal inte medför några uppsägningsavgifter eller möjlighet för Transcom att fakturera kostnader relaterade till klientspecifika investeringar. Vidare innehåller många klientavtal resultat-

relaterade bonus- och/eller straffvillkor som påverkas av Transcoms måluppfyllelse i förhållande till avtalade resultatmål. Om Transcom inte kan leverera de avtalade resultatmålen kan Transcomkoncernen tvingas erlagga en straffavgift.

- Risken för hög personalomsättning på vissa av Transcoms marknader och svårigheter med att attrahera och behålla personal, eftersom Transcoms långsiktiga framgång i hög grad är beroende av förmågan att attrahera och utveckla rätt personer.
- Risken för att framtida nedskrivningsprövningar av goodwillvärden leder till nedskrivningar, eftersom en stor del av Transcoms immateriella tillgångar består av goodwill.
- Risken för störningar i den teknologiska infrastrukturen av flera anledningar, såsom exempelvis naturkatastrofer, förbiseenden från leverantörer, driftstörningar, bristande rutiner i samband med förändringsarbete, cyberattacker och sabotage. Vidare kan kontinuiteten i Transcoms verksamhet bland annat påverkas av naturliga skeenden, krig, terroristattacker, civila oroligheter, epidemier och tekniska misslyckanden.
- Risken för ofördelaktiga valutafluktuationer, innefattande transaktionsexponering eftersom Transcom fakturerar klienter i en valuta och betalar kostnader i en annan. Transcom är också exponerat för valutaomräkningar vid omvandling av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader denominerade i en annan valuta än Transcoms redovisningsvaluta, som är euro.
- Skatterisker såsom risker med olika skattesystem innefattande att företag inom Transcomkoncernen kan bli föremål för diverse skatter som inte tillämpas för lokala företag. Ytterligare skatterisker innefattar att Transcom kan bli föremål för skattekrav, till följd av exempelvis skatterevisioner, samt att uppskjutna skattefordringar kan behöva skrivas ner.

### Transcoms medarbetare och hållbarhet

Vid utgången av 2014 hade Transcom 30 207 medarbetare i 23 länder. Bolaget anställer årligen tusentals nya medarbetare, och Transcoms affärsresultat är helt beroende av dem. Engagerade, skickliga och motiverade medarbetare är nyckeln till att uppnå bolagets ambitiösa mål. I en personalintensiv bransch som Transcoms, där långsiktiga framgångar beror på förmågan att attrahera och utveckla rätt medarbetare, är det naturligt att även CSR-arbetet fokuserar på medarbetarna. Detta avspeglas i Transcom Cares, det övergripande styrningsprogrammet för Transcoms CSR-arbete, som fokuserar på personalutveckling, jämställdhet & mångfald samt lokalt samhällsengagemang.

För att säkerställa att bolaget verkligen lyckas hitta de rätta medarbetarna har Transcom satt ett tydligt mål att bli den mest attraktiva arbetsgivaren inom branschen. Utöver att erbjuda ett stimulerande arbete, konkurrenskraftig ersättning och gedigen utbildning är möjligheterna till att göra karriär inom företaget en av de viktigaste faktorerna när det gäller att locka till sig nya skickliga medarbetare.

Det finns ett flertal olika möjligheter för medarbetarna att utvecklas och växa på Transcom, vilket avspeglas i bolagets tydligt definierade karriärvägar, antingen som linjeförman eller specialist. Över 85 procent av cheferna har rekryterats internt, vilket borgar för skickliga

medarbetare med en hög grad av specialistkunskande. Under 2014 implementerades ett omgjort karriärutvecklingsprogram (Talent Management Program), som innebär att nödvändiga verktyg för att hantera processen på global nivå nu har gjorts tillgängliga, vilket säkerställer en högre grad av transparens och effektivitet.

### Miljö

Transcom strävar efter att minska miljöpåverkan från verksamheten, med särskilt fokus på att begränsa affärsresor och minska energianvändningen i bolagets anläggningar.

Det finns utbildningsprogram inom det här området, och koncernen stödjer lokala initiativ för medarbetarna för att uppmuntra ett större miljöansvar på bolagets arbetsplatser. Transcoms medarbetare är engagerade i att minimera miljöpåverkan och att arbeta tillsammans för att bidra till en bättre miljö. Bolagets miljöpolicy, som omfattar att respektera försiktighetsprincipen, är vägledande när det gäller att minska utsläppen från flygresor, är ett stöd för att välja varor och tjänster som produceras med respekt för naturen och är ett verktyg för att driva miljökrav genom hela leverantörskedjan.

Under 2014 minskade Transcoms energikostnader med 1,4 miljoner euro. Koldioxidutsläpp från affärsresor minskade med 14 procent och koldioxidutsläpp per anställd minskade också jämfört med 2013 (från 0,065 ton per anställd till 0,055 ton).

### Föreslagna riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Enligt ersättningsutskottets rekommendation föreslår styrelsen att årsstämman beslutar att fastställa riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i enlighet med följande:

Dessa riktlinjer tillämpas på ersättning till ledande befattningshavare inom koncernen, som för närvarande omfattar nio ledamöter av ledningsgruppen för Transcom ("Ledande Befattningshavare"), såväl som styrelseledamöter till den omfattning de erhåller ersättning utanför deras styrelseuppdrag.

Den totala summan av ersättning som lämnas direkt eller indirekt av Transcom till de Ledande Befattningshavarna är i sin helhet beskrivna i not 4.

Ersättningen till de Ledande Befattningshavarna skall bestå av fast lön, rörlig lön såväl som möjlighet att delta i långsiktiga incitamentsprogram. Dessa komponenter skall skapa en välbalanserad ersättning som reflekterar individuell prestation och som erbjuder ett konkurrenskraftigt ersättningspaket anpassat efter förhållandena på marknaden.

Den fasta lönen och bonusandelen kan variera mellan de Ledande Befattningshavarna i förhållande till deras nivå av ansvar och erfarenhet.

Nivån av rörlig lön skall vara i överenskommelse med branschpraxis och skall grundas på nivån av ansvar och erfarenhet samt beräknas i enlighet med en kombination av uppnått resultat och individuell prestation. Maximal bonus är begränsad till 80 procent av den fasta årslönen. Det finns i dagsläget ett undantag till denna bestämmelse.

Andra förmåner skall enbart utgöra ett begränsat belopp i relation till den totala ersättningen och skall överensstämma med lokal praxis.

Om Transcom säger upp anställningen finns det för respektive anställningsförhållande en lagstadgad rätt till lön under sådan uppsägningstid. De Ledande Befattningshavarna skall vara berättigade till pensionsåtaganden i linje med sådana som är sedvanliga i det land där de är anställda. Maximalt pensionsåtagande skall inte överstiga 30 procent av den fasta årslönen. Pensionsåtaganden skall säkerställas genom premier betalda till försäkringsbolag.

Bolagsstämموvalda styrelseledamöter får i vissa fall erhålla en ersättning för tjänster utförda inom deras specialområde och utanför deras tjänster som styrelseledamöter. Ersättning för dessa tjänster skall erläggas på marknadsmässiga villkor och godkännas av styrelsen.

I undantagsfall får styrelsen avvika från riktlinjerna ovan. I sådana fall är styrelsen skyldig att redogöra för skälet till avvikelsen på nästkommande årsstämma.

Det är styrelsens uppfattning att ersättningen till CEO och andra ledamöter inom ledningsgruppen skapar en ändamålsenlig balans mellan att motivera ledamöterna inom ledningsgruppen och att uppnå en välbalanserad och konkurrenskraftig ersättning som uppnår en ökad gemenskap mellan deltagarnas incitament och Transcoms samt aktieägarnas intresse.

Gällande ersättningsriktlinjer till ledande befattningshavare finns dessa beskrivna i not 4.

### Forskning och utveckling

Transcom, som är ett tjänsteföretag, har ingen forsknings- och utvecklingsverksamhet såsom det definieras i IAS 38 Immateriella tillgångar. Bolagets tjänsteerbjudande och lösningar utvecklas och förfinas fortlöpande för att säkerställa att Transcom har förmågan att följa med i den snabba utvecklingstakten i branschen, och att snabbt kunna introducera nya och innovativa tjänster på marknaden.

### Moderbolagets verksamhet

Koncernens moderbolag, Transcom WorldWide AB (publ) bedriver ingen rörelseverksamhet, och är ansvarigt för koncernledning, administration av koncerninterna transaktioner samt holdingbolagsaktiviteter och interna ekonomifunktioner. Moderbolaget är även motpart i ett begränsat antal klientkontrakt. Företaget är noterat på Nasdaq Stockholm under ticker-symbolen TWW. Transcom WorldWide AB (publ) är ett registrerat aktiebolag med sin hemvist i Stockholm, Sverige. Huvudkontorets adress är Rålambsvägen 17, SE-112 59 Stockholm.

Den 26 november 2014 skedde Bolagsverkets slutliga registrering av Transcoms hemvistbyte och den verkställda fusionen mellan Transcom WorldWide S.A. och Transcom WorldWide AB (publ). Samma dag upplöstes Transcom WorldWide S.A. (koncernens tidigare moderbolag) och alla dess tillgångar och skulder övergick till dess dotterföretag Transcom WorldWide AB (publ), som är Transcomkoncernens nya moderbolag. Koncernens verksamhet och konsolideringens omfattning är oförändrade. Till följd av fusio-



nen innefattar resultaträkningen det tidigare moderbolaget för perioden 1 januari till 26 november 2014. Tillgångar och skulder i det tidigare moderbolaget överfördes till det nya moderbolaget per den 26 november 2014. För år 2013 är resultaträkningen och balansräkningen exklusive det tidigare moderbolaget.

Under 2014 erhöll, Transcom WorldWide AB 13 060 TEUR i utdelning från koncernbolag, och 4 883 TEUR i koncernbidrag.

Transcom har en utländsk filial, i Schweiz. Denna filial bedrev ingen verksamhet under året, och kommer att avvecklas.

### Transcom-aktien

Transcoms stamaktier är listade på Nasdaq Stockholm under symbolen TWW. ISIN-koden är SE0006168316. Varje aktie berättigar innehavaren till en röst på årsstämman, och samtliga innehavare kan rösta för hela antalet aktier som ägs eller representeras av dessa utan någon begränsning i rösträtten.

Det totala antalet aktier och röster i Transcom uppgår till 26 706 584. Transcom har ett emitterat kapital om 56 083 826,40 euro uppdelat på totalt 26 057 212 stamaktier med en röst vardera, samt 649 372 C-aktier som också berättigar till en röst per aktie. Varje aktie har ett kvotvärde om 2,10 euro. Samtliga aktier av klass C innehas som egna aktier av Transcom. Det totala antalet egna aktier som innehas av Transcom uppgår till 677 043.

I november 2014 genomförde Transcom ett hemvistbyte av koncernens moderbolag från Luxemburg till Sverige. Före bytet av legal hemvist var A- och B-depåbevis i Transcom WorldWide S.A. (tidigare moderbolag i Transcomkoncernen) listade på Nasdaq Stockholm under symbolerna "TWW SDB A" och "TWW SDB B".

I samband med hemvistbytet till Sverige i november 2014, emitterades 1 301 581 530 nya stamaktier av bolaget i enlighet med fusionsplanen. Därefter hade bolaget totalt 1 302 860 600 utestående stamaktier, varav 1 383 551 var egna aktier som innehades av bolaget. Under december 2014 minskades först antalet aktier och röster i bolaget från 1 302 860 600 till 26 057 212

genom en omvänd split, och ökade sedan till 26 706 584 aktier och röster till följd av emitteringen av C-aktier hänförligt till hemvistbyte till Sverige. Som tidigare meddelats har Transcom WorldWide AB (publ) åtagit sig förpliktelser gentemot deltagarna i befintliga incitamentsprogram för 2012, 2013 och 2014 enligt avtal ingångna av Transcom WorldWide S.A., koncernens tidigare moderbolag, och har därför emitterat och återköpt 649 372 aktier av Serie C för eventuell leverans till deltagarna i incitamentsprogrammen.

Per den 31 december 2014 fanns två aktieägare vars andel av röstkapitalet översteg 10 procent: Investment AB Kinnevik (31,9 procent) och Creades (10,3 procent).

Ytterligare information om Transcom-aktien återfinns i noterna 16 och A18.

### Förslag till vinstdisposition

Moderbolagets och koncernens balans- och resultaträkningar är föremål för fastställande på årsstämman den 12 maj 2015.

Till förfogande för moderbolagets årsstämman står (i EUR):

Balanserade vinstmedel	-6 718 057
Årets resultat	9 409 388
<b>Summa</b>	<b>2 691 331</b>

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att till årsstämmans förfogande stående vinstmedel disponeras på följande sätt:

I ny räkning överföres:

Balanserade vinstmedel	2 691 331
<b>Summa</b>	<b>2 691 331</b>

### Bolagsstyrning

Transcoms bolagsstyrningsrapport publiceras på [www.transcom.com](http://www.transcom.com) och inkluderas även i denna årsredovisning på sidorna 28–42.

# Finansiell översikt

	2014	2013	2012	2011	2010
Omsättning (miljoner EUR)	616,8	653,2	605,6	554,1	589,1
Resultat före skatt (miljoner EUR)	18,8	-12,2	-23,6	-32,0	-5,6
Årets resultat (miljoner EUR)	6,9	-18,6	-30,6	-50,4	-8,0
Kassaflöde från den löpande verksamheten, (miljoner EUR)	11,5	9,9	-12,4	27,5	29,1
Kassaflöde från den löpande verksamheten, per aktie (euro cent)	44	38	-48	106	112
Resultat per aktie (euro cent)	26,4	-71,3	-117,4	-193,5	-31,0
Avkastning på eget kapital	6,0 %	-15,2 %	-23,0 %	-29,5 %	-4,6 %
Rörelsemarginal	3,5 %	-0,8 %	-2,9 %	-5,1 %	-1,1 %
Soliditet	39,5 %	32,2 %	37,1 %	43,0 %	45,8 %
Nettoskuld/EBITDA	0,9	1,5	2,0	0,8	2,5

# Koncernens resultaträkning

för räkenskapsåret 2014

TEUR	Not	2014	2013
Omsättning	3, 26	616 840	653 184
Kostnad för sålda varor och tjänster	4, 5, 7, 26	-489 257	-522 086
<b>Bruttoresultat</b>	<b>3</b>	<b>127 583</b>	<b>131 098</b>
Marknadsföringskostnader	4, 5	-4 451	-5 963
Administrationskostnader	4, 5, 6	-97 468	-107 255
Omstruktureringskostnader	25	-515	-7 082
Nedskrivning av immateriella tillgångar	7	-	-21 125
Nettoresultat vid avyttring av verksamheter	25	-1 498	5 128
Övriga rörelseintäkter/rörelsekostnader	7	-2 325	-246
<b>Rörelseresultat</b>	<b>3</b>	<b>21 326</b>	<b>-5 445</b>
Finansiella intäkter	8	2 334	123
Finansiella kostnader	8	-4 858	-6 913
<b>Resultat före skatt</b>		<b>18 802</b>	<b>-12 235</b>
Inkomstskatter	9	-11 934	-6 328
<b>Årets resultat</b>		<b>6 868</b>	<b>-18 563</b>
<b>Hänförligt till:</b>			
- moderbolagets ägare		6 868	-18 563
- innehav utan bestämmande inflytande		-	-
<b>Resultat per aktie hänförligt till moderbolagets ägare</b>	10		
Resultat per stamaktie, före och efter utspädning, euro cent per stamaktie		26,4	-
Resultat per A-aktie, före och efter utspädning, euro cent per stamaktie		-	-71,3
Resultat per B-aktie, före och efter utspädning, euro cent per stamaktie		-	-71,3

# Rapport över totalresultat för koncernen

för räkenskapsåret 2014

TEUR	Not	2014	2013
Årets resultat		6 868	-18 563
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<i>Övrigt totalresultat som kan komma att omklassificeras till resultaträkningen i efterföljande perioder:</i>			
Omräkningsdifferenser avseende utlandsverksamheter		1 700	-3 198
Omräkningsdifferenser som överförts till resultatet		115	-
		<b>1 815</b>	<b>-3 198</b>
<i>Övrigt totalresultat som inte kommer att omklassificeras till resultaträkningen i efterföljande perioder:</i>			
Aktuariella vinster/förluster på pensioner	19	-311	-138
Inkomstskatteeffekter		58	75
		<b>-253</b>	<b>-63</b>
<b>Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>1 562</b>	<b>-3 261</b>
<b>Totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>8 430</b>	<b>-21 824</b>
<b>Hänförligt till:</b>			
- moderbolagets ägare		8 430	-21 824
- innehav utan bestämmande inflytande		-	-

# Rapport över finansiell ställning för koncernen

per 31 december

TEUR	Not	2014	2013
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	11	101 824	111 119
Övriga immateriella tillgångar	11	4 211	5 215
Materiella tillgångar	12	16 152	15 609
Uppskjutna skattefordringar	9	2 137	4 784
Övriga fordringar	24	1 534	1 143
		<b>125 858</b>	<b>137 870</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kundfordringar	13, 24, 26	91 935	98 557
Skattefordringar		2 483	4 823
Övriga fordringar	14, 24	24 586	26 039
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	24	20 645	19 966
Likvida medel	15, 24	38 173	58 362
		<b>177 822</b>	<b>207 747</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>303 680</b>	<b>345 617</b>



# Rapport över finansiell ställning för koncernen (forts.)

per 31 december

TEUR	Not	2014	2013
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare</b>	16		
Aktiekapital		56 084	53 558
Övrigt tillskjutet kapital		8 993	11 458
Reserver		-12 844	17 583
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		67 763	28 743
<b>Summa eget kapital</b>		<b>119 996</b>	<b>111 342</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder	18, 24	47 635	16
Pensionsskulder	19	3 264	2 635
Avsättningar	20	135	2 225
Uppskjutna skatteskulder	9	1 464	2 680
Skatteskulder		2 093	4 417
Övriga skulder		-	73
		<b>54 591</b>	<b>12 046</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder	18, 24	15 119	94 425
Avsättningar	20	1 501	2 576
Leverantörsskulder	24, 26	27 279	25 562
Skatteskulder		8 304	9 809
Övriga skulder	21, 24	27 017	37 931
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	22, 24	49 873	51 926
		<b>129 093</b>	<b>222 229</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>183 684</b>	<b>234 275</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>303 680</b>	<b>345 617</b>

# Koncernens rapport över förändringar i eget kapital

för räkenskapsåret 2014

TEUR	Not	Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare							
		Reserver						Balan- serade vinst- medel	Summa
		Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Legal reserv	Aktie- relaterade ersätt- ningar	Om- räknings- reserv	Övriga reserver		
<b>Per den 1 januari 2014</b>		<b>53 558</b>	<b>11 458</b>	<b>4 213</b>	<b>182</b>	<b>-14 659</b>	<b>27 847</b>	<b>28 743</b>	<b>111 342</b>
Årets resultat		-	-	-	-	-	-	6 868	6 868
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt		-	-	-	-	1 815	-	-253	1 562
<b>Totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 815</b>	<b>-</b>	<b>6 615</b>	<b>8 430</b>
Fusion	16	2 465	-2 465	-4 213	-182	-	-27 847	32 242	0
Emittering av C-aktier	16	1 396	-	-	-	-	-	-	1 396
Återköp av C-aktier	16	-	-	-	-	-	-	-1 396	-1 396
Förändring av nominellt värde per aktie	16	-1 335	-	-	-	-	-	1 335	0
Kostnader för aktierelaterade ersättningar	17	-	-	-	-	-	-	224	224
<b>Per den 31 december 2014</b>		<b>56 084</b>	<b>8 993</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-12 844</b>	<b>0</b>	<b>67 763</b>	<b>119 996</b>
<b>Per den 1 januari 2013</b>		<b>53 558</b>	<b>11 458</b>	<b>4 213</b>	<b>42</b>	<b>-11 461</b>	<b>27 910</b>	<b>47 306</b>	<b>133 026</b>
Årets resultat		-	-	-	-	-	-	-18 563	-18 563
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt		-	-	-	-	-3 198	-63	-	-3 261
<b>Totalresultat för året, netto efter skatt</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-3 198</b>	<b>-63</b>	<b>-18 563</b>	<b>-21 824</b>
Kostnader för aktierelaterade ersättningar	17	-	-	-	140	-	-	-	140
<b>Per den 31 december 2013</b>		<b>53 558</b>	<b>11 458</b>	<b>4 213</b>	<b>182</b>	<b>-14 659</b>	<b>27 847</b>	<b>28 743</b>	<b>111 342</b>

# Rapport över kassaflöden för koncernen

för räkenskapsåret 2014

TEUR	Not	2014	2013
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		18 802	-12 235
<i>Justeringar för att stämma av resultat före skatt med nettokassaflöde:</i>			
Avskrivningar	7	8 642	9 123
Nedskrivningar	7	-	21 125
Förändringar i avsättningar och pensionskulder		-687	1 678
Resultat från avyttring av verksamhet		1 498	-5 128
Övriga ej kassaflödespåverkande justeringar		-189	431
Finansnetto		2 524	6 790
Betalda inkomstskatter		-12 883	-7 885
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>17 707</b>	<b>13 899</b>
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>			
Förändringar i rörelsefordringar		5 896	-5 500
Förändringar av rörelseskulder		-12 069	1 511
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>		<b>-6 173</b>	<b>-3 989</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten, netto</b>		<b>11 534</b>	<b>9 910</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>			
Investeringar i materiella tillgångar	12	-6 606	-8 467
Investeringar i immateriella tillgångar	11	-1 653	-631
Investeringar i verksamheter, netto		-	-80
Avyttring av materiella tillgångar		25	193
Avyttring av verksamhet, netto	25	12 849	4 475
Förändring av långfristiga tillgångar		-162	-8
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten, netto</b>		<b>4 453</b>	<b>-4 518</b>
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>			
Upplåning	18	5 286	14 000
Amortering av lån		-39 082	-
Betalning av finansiell leasing		-69	-147
Betalda räntor		-4 152	-2 630
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten, netto</b>		<b>-38 017</b>	<b>11 223</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-22 030</b>	<b>16 615</b>
Likvida medel vid början av året		58 362	42 600
Årets kassaflöde		-22 030	16 615
Omräkningsdifferenser i likvida medel		1 841	-853
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	<b>15</b>	<b>38 173</b>	<b>58 362</b>

# Noter till koncernens finansiella rapporter

för räkenskapsåret 2014

## Not 1 Sammanfattning av väsentliga redovisnings- och värderingsprinciper

### 1.1 Allmänt

Transcom WorldWide AB (publ) ("Bolaget" eller "moderbolaget") och dess koncernbolag (tillsammans "Transcom" eller "koncernen") tillhandahåller produkter och tjänster på flera språk för hantering av kundrelationer (Customer Relationship Management, CRM) samt kredithanterings tjänster (Credit Management Services, CMS), däribland kundsupportlinjer och andra kundserviceprogram ("teletjänster") till klienter i kundintensiva branscher.

Bolaget har sitt säte i Stockholm, Sverige. Adressen till bolagets huvudkontor är Rålambsvägen 17, SE-112 59 Stockholm. Den 26 november 2014 genomförde Transcom en omlokalisering från Sverige till Luxemburg genom en fusion mellan det tidigare moderbolaget Transcom WorldWide S.A. och dess dotterbolag Transcom WorldWide AB (publ). Transcom WorldWide AB (publ) är från och med 26 november 2014 det nya moderbolaget i Transcom. Under perioden 10–12 december genomförde Transcom en omvänd split om 1:50 av stamaktierna i bolaget till följd av omlokaliseringen. Information om fusionen och den omvända spliten återfinns i noterna A17 och A18.

Koncernens finansiella rapporter godkändes för publicering av styrelsen den 20 april 2015. De konsoliderade finansiella rapporterna kommer att läggas fram för godkännande på årsstämman den 12 maj 2015.

### 1.2 Tillämpade redovisningsrekommendationer

De konsoliderade finansiella rapporterna för Transcom WorldWide AB (publ) har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards (IFRS) såsom de har antagits av EU. Koncernens finansiella rapporter har upprättats i euro, som är koncernens rapporteringsvaluta, avrundat till tusental euro. Koncernredovisningen och årsredovisningen avser 1 januari till 31 december för poster i resultaträkningen och 31 december för poster i balansräkningen.

Upprättandet av finansiella rapporter i enlighet med IFRS kräver att vissa väsentliga uppskattningar och bedömningar används i redovisningen. Det kräver också att styrelsen och ledningen använder bedömningar i tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. De områden som är mer komplexa och i högre grad kräver att styrelsen och ledningen använder sig av bedömningar, samt antaganden och uppskattningar är väsentliga för koncernens finansiella rapporter återfinns i not 2.

#### 1.2.1 Förändringar av redovisningsprinciper och upplysningar

Nya och ändrade standarder som gäller för första gången för räkenskapsåret 2014, och som tillämpas av koncernen.

- IFRS 10 Koncernredovisning ersätter de delar av IAS 27 Koncernredovisning och separata finansiella rapporter som inriktar sig på när och hur ett ägarföretag ska upprätta koncernredovisning. IFRS 10 innefattar regler om när ett företag ska konsolideras och utgångspunkten är bestämmande inflytande. Syftet med IFRS 10 är att det endast ska finnas en grundförutsättning för konsolidering av samtliga företag oavsett karaktären på investeringsobjektet. Den grundförutsättningen är bestämmande inflytande. IFRS 10 har inte haft någon effekt på koncernens redovisning.
- IFRS 12 Upplysningar om andelar i andra företag ska tillämpas för upplysningar om andelar i dotterföretag, samarbetsarrangemang, intresseföretag och strukturerade företag som inte konsolideras. IFRS 12 har medfört utökade upplysningar.

- *Investmentföretag* (ändringar av IFRS 10, IFRS 12 samt IAS 27). Ändringarna ger ett undantag från koncernredovisningskraven för företag som uppfyller definitionen av ett investmentföretag enligt IFRS 10 *Koncernredovisning* och måste tillämpas retroaktivt på grund av vissa lättnader i övergångsreglerna. Undantagen från koncernredovisningen kräver att investmentföretag redovisar koncernbolag till verkligt värde i resultaträkningen. Dessa ändringar har inte haft någon effekt på koncernen, eftersom inget av företagen i koncernen i enlighet med IFRS 10 skulle kvalificera sig som ett investmentföretag.
- Kvittning av finansiella tillgångar och finansiella skulder – ändringar av IAS 32. Dessa ändringar förtydligar innebörden av meningen "för närvarande har en legal rätt att kvitta". Dessa ändringar har inte haft någon effekt på koncernen eftersom inget av företagen har några kvittningsarrangemang.
- I den årliga förbättringscykeln för 2010–2012 utfärdade IASB sju ändringar av sex standarder, varav en ändring av IFRS 13 *Värdering till verkligt värde*. Ändringen av IFRS 13 träder i kraft med omedelbar verkan och därmed för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2014. I överväganden förtydligas att kortfristiga fordringar och skulder utan fastställda räntesatser kan värderas till fakturabeloppen när effekten av diskontering är oväsentlig. Denna ändring av IFRS 13 har inte haft någon effekt på koncernen.
- I den årliga förbättringscykeln för 2011–2013 utfärdade IASB fyra ändringar av fyra standarder, varav en ändring av IFRS 1 *Första gången IFRS tillämpas*. Ändringen av IFRS 1 träder i kraft med omedelbar verkan och därmed för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2014. I överväganden förtydligas att ett företag kan välja att tillämpa antingen en aktuell standard eller en ny standard som ännu inte är obligatorisk, men som tillåter tidig tillämpning, förutsatt att den standarden tillämpas konsekvent under perioderna som redovisas i företagets första finansiella rapporter i enlighet med IFRS. Denna ändring har inte haft någon effekt på koncernen eftersom koncernen redan tillämpar IFRS.

De standarder och tolkningar som har utfärdats men som ännu inte har trätt i kraft fram till datumet för upprättandet av koncernredovisningen anges nedan. Koncernen avser att tillämpa dessa standarder, om tillämpliga, när de träder i kraft.

- IFRS 9 Finansiella instrument, såsom den är skriven, avspeglar den första fasen i IASBs arbete med att ersätta IAS 39, och omfattar klassificeringen och värderingen av finansiella skulder och finansiella tillgångar såsom de definieras i IAS 39. Tillämpningen av den första fasen av IFRS 9 kommer att påverka klassificeringen och värderingen av koncernens finansiella skulder. Koncernen kommer att beräkna effekten när den slutgiltiga standarden som omfattar samtliga faser utfärdas.
- IFRS 15 Intäkter från avtal med kunder – omfattas av regler för att mäta och redovisa intäkter. Standarden gäller från 2017, och koncernen kommer att beräkna effekten för koncernens finansiella rapporter.

Övriga standarder som har utfärdats men ännu inte trätt i kraft bedöms inte ha någon väsentlig effekt på koncernen.

### 1.3 Konsolidering

Koncernredovisningen omfattar de koncernbolag över vilka koncernen har kontroll. Koncernbolagen inkluderas i koncernredovisningen fram till dess att kontrollen upphör. Kontroll uppnås när koncernen är exponerad för, eller har rätt till, en rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har behörighet att påverka denna avkastning genom sitt inflytande i företaget. Här utgår man från antagandet att en majoritet av rösterna ger kontroll. Koncernbolag konsolideras till fullo från det

datum då kontrollen överförs till koncernen. Konsolideringen upphör från det datum då kontrollen upphör.

Koncernredovisningen är upprättad enligt förvärvsmetoden, vilket innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion där koncernen indirekt förvärvar dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder och eventalförpliktelser. I koncernens eget kapital ingår därmed endast den del av dotterföretagets eget kapital som tillkommit efter förvärvet. Det koncernmässiga anskaffningsvärdet fastställs genom en förvärvsanalys i anslutning till förvärvet. I analysen fastställs dels anskaffningsvärdet för andelarna eller rörelsen, dels det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar samt övertagna skulder och eventalförpliktelser. Anskaffningsvärdet för dotterföretagsaktierna respektive rörelsen utgörs av vederlagets verkliga värden per överlåtelsedagen. I anskaffningsvärdet inkluderas villkorade köpeskillingar som skuldförts till verkligt värde per förvärvstidpunkten.

Vid förvärv med en positiv skillnad mellan köpeskillingen och nettovärdet av förvärvade tillgångar och övertagna skulder och ansvarsförbindelser, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ redovisas denna i resultaträkningen.

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter och kostnader, samt orealiserade vinster och förluster som uppkommer från transaktioner mellan koncernföretag elimineras i koncernredovisningen.

### 1.4 Omräkning av utländsk valuta

#### (a) Funktionell valuta och rapporteringsvaluta

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika företagen inom koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljö där respektive företag huvudsakligen är verksamt (funktionell valuta). Koncernredovisningen presenteras i euro, vilket är koncernens rapporteringsvaluta.

#### (b) Transaktioner och balansposter

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen.

#### (c) Koncernföretag

Resultat och finansiell ställning för samtliga koncernföretag (av vilka inget har en höginflationsvaluta) som har en annan funktionell valuta än koncernens rapporteringsvaluta omräknas enligt följande:

- tillgångar och skulder i balansräkningarna räknas om till balansdagens kurs;
- intäkter och kostnader för samtliga resultaträkningar räknas om till genomsnittlig valutakurs; och
- samtliga omräkningsdifferenser redovisas i övrigt totalresultat.

Vid konsolidering redovisas valutakursdifferenser från omräkningen av nettoinvesteringar i utländska verksamheter, samt från upplåning och övriga valutainstrument avsedda som säkringar av sådana investeringar, direkt i övrigt totalresultat. När en utländsk verksamhet delvis avyttras eller säljs omklassificeras valutakursdifferenser som tidigare redovisats i övrigt totalresultat istället i resultaträkningen som en del av vinsten eller förlusten vid avyttringen.

Goodwill och justeringar av verkligt värde som uppkommer vid förvärv av en utlandsverksamhet behandlas som tillgångar och skulder hos denna verksamhet och omräknas till balansdagens kurs. Valutakursdifferenser som uppkommer redovisas direkt i övrigt totalresultat som årets förändringar i omräkningsreserven.

### 1.5 Materiella anläggningstillgångar

Samtliga materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår utgifter som direkt kan hänföras till förvärvet av tillgången.

Tillkommande utgifter för en tillgång läggs till tillgångens redovisade värde eller redovisas som en separat tillgång, beroende på vilket som är lämpligt, endast då det är sannolikt att de framtida ekonomiska förmånerna som är förknippade med tillgången kommer att komma koncernen tillgodo och tillgångens anskaffningsvärde kan mätas på ett tillförlitligt sätt. Redovisat värde för ersatta delar tas bort från balansräkningen. Alla andra former av reparationer och underhåll redovisas som kostnader i resultaträkningen under den period de uppkommer.

Avskrivningar på tillgångar beräknas linjärt för att fördela kostnaderna, med avdrag för deras restvärden, över den beräknade nyttjandeperioden. Det sker enligt följande:

• Telefonväxel	5 år
• Inventarier	3–5 år
• Dator, maskin- och programvara	3–5 år
• Kontorsförbättringar och övrigt	3–5 år

Tillgångarnas restvärden och nyttjandeperioder granskas, och justeras vid behov, vid redovisningsperiodens slut. En tillgångs redovisade värde skrivs direkt ned till dess återvinningsvärde om tillgångens redovisade värde är högre än det uppskattade återvinningsvärdet.

### 1.6 Immateriella anläggningstillgångar

#### (a) Goodwill

Goodwill utgörs av den positiva skillnaden mellan köpeskilling och verkligt värde av koncernens andel av identifierbara tillgångar netto i det förvärvade koncernbolaget per förvärvsdagen. Goodwill från förvärv av koncernbolag är inkluderat i "immateriella tillgångar". Goodwill testas årligen för nedskrivning, eller om det föreligger indikationer på ett möjligt behov av nedskrivning, och redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade nedskrivningar. Nedskrivningar av goodwill återförs inte. Resultat från avyttringen av ett företag omfattar redovisad goodwill hänförlig till det sålda företaget.

Goodwill allokeras till de kassagenerande enheterna i syfte att testas för nedskrivning. Allokeringen görs till de kassagenerande enheterna eller grupp av kassagenerande enheter som förväntas gynnas av det förvärv varifrån goodwill uppkom, i respektive verksamhetssegment.

#### (b) Kundrelationer

Förvärvade avtalsmässiga kundrelationer redovisas till verkligt värde per förvärvsdagen. De avtalsmässiga kundrelationerna har en begränsad nyttjandeperiod, och redovisas till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar, och bedöms för nedskrivning när det finns en indikation på att en tillgångs värde har sjunkit. Avskrivning beräknas linjärt över den beräknade livstiden för kundrelationen, som är mellan 7 och 15 år.

#### (c) Utvecklingskostnader

Utgifter hänförliga till underhåll av programvara till datorer redovisas som kostnader vartefter de uppkommer. Utvecklingskostnader som är direkt hänförliga till design och testning av identifierbara och unika programvaruprodukter som kontrolleras av koncernen, redovisas som immateriella tillgångar när följande kriterier är uppfyllda:

- det är tekniskt möjligt att färdigställa programvaran så att den finns tillgänglig för användning;
- ledningen avser att färdigställa programvaran och använda eller sälja den;
- det finns kapacitet för att använda eller sälja programvaran;
- det går att visa hur programvaran kommer att generera framtida ekonomiska fördelar;
- det finns adekvata tekniska, finansiella och övriga resurser för att färdigställa utvecklingen samt att använda eller sälja programvaran; och
- utgifterna hänförliga till programvaran kan mätas på ett tillförlitligt sätt under utvecklingen.

Direkt hänförliga utgifter som kapitaliseras som en del av programvaran omfattar personalkostnader för utvecklingen och en relevant del av de övergripande utgifterna.

Övriga utvecklingskostnader som inte uppfyller de här kriterierna redovisas som kostnader vartefter de uppkommer. Utvecklingskostnader som tidigare har redovisats som en kostnad redovisas inte som en tillgång under en efterföljande period.

Utvecklingskostnader för programvara som redovisas som en tillgång skrivs av under den uppskattade nyttjandeperioden, som är mellan 3 och 5 år.

### 1.7 Nedskrivning av icke-finansiella tillgångar

Tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod, till exempel goodwill eller immateriella tillgångar som inte är färdiga för användning, är inte föremål för avskrivning och testas årligen för nedskrivning, eller i samband med händelser eller förändringar som indikerar att det kan finnas ett behov av nedskrivning. Tillgångar som är föremål för avskrivning granskas för behov av nedskrivning vid händelser eller för



ändringar av omständigheterna som tyder på att det redovisade värdet kanske inte är möjligt att återfå. Återvinningsvärdet är det högre av en tillgångs verkliga värde minus försäljningskostnad och nyttjandevärdet.

I syfte att bedöma nedskrivningen grupperas tillgångarna till de lägsta nivåerna för vilka det finns separat identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter). Transcoms verksamhet inom samtliga regionala segment betraktas i det sammanhanget som kassagenererande enheter. Icke-finansiella tillgångar utöver goodwill som har varit föremål för nedskrivning granskas för en möjlig återföring av nedskrivningen vid varje rapportdatum. En nedskrivning redovisas med det belopp med vilket en tillgångs eller kassagenererande enhets redovisade värde överstiger återvinningsvärdet.

Nedskrivningar redovisas i resultaträkningen. Nedskrivningar hänförliga till kassagenererande enheter allokteras huvudsakligen till goodwill, varefter de fördelas proportionerligt bland övriga tillgångar i enheten. Återvinningsvärdet för kassagenererande enheter är det högre av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Nyttjandevärdet mäts genom att diskontera framtida kassaflöden med hjälp av en diskonteringsfaktor som tar hänsyn till den riskfria räntnivån och risken förknippad med den specifika tillgången.

Nedskrivning av goodwill återförs inte. Nedskrivningar av övriga tillgångar återförs om det har gjorts en förändring i de antaganden som låg till grund för fastställandet av återvinningsvärdet. Nedskrivningen återförs enbart i den omfattning som tillgångens redovisade värde, som följer på återförandet, inte överstiger det redovisade värdet som tillgången skulle ha haft om nedskrivningen inte hade redovisats.

### 1.8 Finansiella tillgångar och skulder

Ett finansiellt instrument definieras som alla former av överenskommelser som ger upphov till en finansiell tillgång i ett företag och en finansiell skuld eller egetkapitalinstrument hos en motpart. Finansiella instrument som redovisas i balansräkningen på tillgångssidan omfattar kassa och bank, kundfordringar och övriga egetkapitalinstrument, samt lånefordringar. Inkluderat i skulder och eget kapital är leverantörsskulder, aktuella skuld- och egetkapitalinstrument samt låneskulder.

Finansiella instrument redovisas till instrumentets anskaffningsvärde, inklusive transaktionskostnader. Ett undantag görs för finansiella instrument i kategorin finansiella tillgångar eller skulder som redovisats till verkligt värde via resultaträkningen, vilka redovisas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader. Värderingarna beror på hur de klassificeras, enligt nedanstående.

En finansiell tillgång eller finansiell skuld redovisas i balansräkningen när företaget blir en part till instrumentets avtalsvillkor. Fordringar redovisas när bolaget har utfört tjänsten och det finns en avtalsmässig betalningsförpliktelse för motparten. Kundfordringar redovisas i balansräkningen när en faktura har skickats. Skulder redovisas när motparten har utfört tjänsten och det finns en avtalsmässig betalningsförpliktelse, även om någon faktura ännu inte har erhållits. Leverantörsskulder redovisas när en faktura har mottagits.

En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserats, löper ut eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet har uppfyllts eller på annat sätt upphävs.

Finansiella tillgångar och finansiella skulder kvittas och nettobeloppet redovisas i rapporten över finansiell ställning när det finns en laglig rätt att kvitta de redovisade beloppen och det finns en avsikt att kvitta tillgången och skulden samtidigt.

### 1.9 Långfristiga fordringar och övriga fordringar

Dessa fordringar redovisas i kategorin Lånefordringar och kundfordringar och värderas till sitt diskonterade nuvärde om deras förväntade förfallotid överstiger 12 månader. Om förfallotiden är kortare värderas de till anskaffningsvärde.

### 1.10 Kundfordringar

Kundfordringar redovisas i kategorin Lånefordringar och kundfordringar. Kundfordringar är belopp utestående från kunderna för tjänster utförda som en del av den löpande verksamheten. Om betalning väntas ske inom ett år eller kortare tid (eller under ett företags normala verksamhetscykel om längre), klassificeras de som kortfristiga fordringar. I annat fall redovisas de som långfristiga fordringar.

Kundfordringar redovisas initialt till verkligt värde och värderas därefter till upplupet anskaffningsvärde med hjälp av effektivräntemetoden, minus avsättning för nedskrivningar. Om den förväntade

fordringen är kortfristig görs redovisningen till upplupet anskaffningsvärde utan diskontering.

Nedskrivning fastställs individuellt. Behovet av nedskrivning tas under övervägande ett specifikt antal dagar efter att fordringen har förfallit till betalning, eller om Transcom blir medvetet om att motparten har blivit insolvent. Nedskrivningar redovisas som administrativa kostnader i koncernens resultaträkning.

### 1.11 Likvida medel

I koncernens rapport över kassaflöden omfattas likvida medel av kassabehållning, avistabehållning i banker, övriga kortfristiga höglivade innehav med en ursprunglig löptid på tre månader eller mindre. I koncernens rapport över finansiell ställning redovisas checkräkningskrediter under Räntebärande skulder.

### 1.12 Räntebärande skulder

Räntebärande skulder klassificeras som Övriga finansiella skulder till upplupet anskaffningsvärde, vilket innebär att de redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknades när skulden togs upp. Det innebär att över- och undervärden liksom direkta kostnader i samband med upptagande av lån periodiseras över skuldens löptid. Långfristiga räntebärande skulder har en förutsedd förfallotid på mer än ett år, medan kortfristiga räntebärande skulder har en förfallotid på mindre än 12 månader.

### 1.13 Leverantörsskulder

Leverantörsskulder klassificeras i kategorin Finansiella skulder till upplupet anskaffningsvärde.

Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas utan diskontering till nominellt belopp.

### 1.14 Övriga skulder, upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

Övriga skulder, upplupna kostnader och förutbetalda intäkter redovisas till upplupet anskaffningsvärde.

### 1.15 Leasing

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing.

När koncernen, som leasetagare, huvudsakligen får de ekonomiska fördelarna och bär de ekonomiska riskerna hänförliga till den leaseade tillgången klassificeras det som finansiell leasing. Den leaseade tillgången redovisas i balansräkningen som en anläggningstillgång, medan det uppskattade nuvärdet för framtida leasingbetalningar redovisas som en skuld. Andelen av leasingavgiften som förfaller till betalning inom ett år redovisas som en kortfristig skuld, medan återstoden redovisas som en långfristig skuld.

Minimileasingavgifter för finansiell leasing fördelas på räntekostnad och amortering av den utestående skulden. Räntekostnader fördelas över leasingperioden, så att samtliga redovisningsperioder belastas med ett belopp som motsvarar den fasta räntan för skulden som redovisas per varje period. Rörliga avgifter kostnadsförs under den period då de uppkommer.

Leasingavtal där en väsentlig del av riskerna och förmånerna med ägarskapet stannar kvar hos leasinggivaren klassificeras som operationell leasing. Betalningar gjorda under operationella leasingavtal (med avdrag för eventuell bonus erhållen från leasinggivaren) redovisas linjärt i resultaträkningen under leasingperioden.

Koncernen leasar vissa anläggningstillgångar. Leasing av anläggningstillgångar där koncernen i allt väsentligt bär både risker och fördelar med ägarskapet klassificeras som finansiell leasing. Finansiell leasing redovisas vid leasingperiodens början till det lägre av den leaseade tillgångens verkliga värde och nuvärdet av minimileasingbetalningarna.

Samtliga leasingbetalningar allokteras mellan lånekostnader och finansiella kostnader. Motsvarande hyresåtaganden, minus finansiella kostnader, inkluderas i övriga långfristiga fordringar. Räntedelen i de finansiella kostnaderna kostnadsförs till resultaträkningen under leasingperioden för att fastställa en konstant periodisk ränta på den återstående skulden för samtliga perioder. Materiella anläggningstillgångar som förvärvas under finansiella leasingavtal skrivs av under det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingperioden.

### 1.16 Aktuell och uppskjuten skatt

Periodens skattekostnader utgörs av aktuell och uppskjuten skatt. Skatten redovisas i resultaträkningen, med undantag för den utsträckning i vilken den är hänförlig till poster som redovisas i övrigt totalresultat eller direkt i eget kapital. I sådana fall redovisas skatten även i övrigt totalresultat respektive direkt i eget kapital.

Den aktuella skattekostnaden beräknas på basis av de skattelagar som gäller eller som i allt väsentligt är implementerade per rapportdatumet i de länder där bolaget och dess koncernbolag bedriver verksamhet och genererar beskattningsbara intäkter. Ledningen utvärderar regelbundet beslut som ligger till underlag för deklARATIONER med avseende på situationer där tillämpliga skattelagar är föremål för tolkningar. Ledningen fattar sedan beslut om avsättningar, där så är lämpligt, på basis av de belopp som enligt beräkningarna ska betalas till skattemyndigheterna.

Uppskjuten skatt redovisas genom metoden för beräkning av uppskjuten skatt på temporära skillnader som uppstår mellan det skattemässiga värdet på tillgångar och skulder och deras redovisade värde i koncernredovisningen. Uppskjutna skatteskulder redovisas emellertid inte om de uppkommer vid den initiala redovisningen av goodwill.

Uppskjuten skatt redovisas inte om den uppkommer vid den initiala redovisningen av en tillgång eller skuld i en transaktion, om den uppskjutna skatten inte är från ett rörelseförvärv som vid tidpunkten för transaktionen inte påverkar vare sig redovisningen eller det beskattningsbara resultatet.

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder har värderats efter de skattesatser som förväntas gälla för den period då tillgången realiserar eller skulden regleras enligt de skattesatser och skatteregler som har beslutats eller aviserats per balansdagen.

Uppskjutna skattefordringar redovisas bara i den utsträckning som det är sannolikt att det kommer att finnas en framtida beskattningsbar vinst mot vilken det går att kvitta de temporära skillnaderna.

Uppskjuten skatt redovisas på temporära skillnader som uppkommer på investeringar i koncernbolag och närstående företag, med undantag för uppskjutna skatteskulder, där tidpunkten för återförandet av den temporära skillnaden kontrolleras av koncernen, och det är sannolikt att den temporära skillnaden inte kommer att återföras inom en överskådlig framtid.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas när det finns en laglig rätt att kvitta aktuella skattefordringar mot aktuella skatteskulder, och när de uppskjutna skattefordringarna och skulderna härrör från skatter som beskattas av samma skattemyndighet, antingen på samma beskattningsbara enhet eller olika beskattningsbara enheter där det finns en avsikt att reglera beloppen netto.

### 1.17 Ersättningar till anställda

Koncernföretagen har olika typer av pensionsplaner. Pensionsplanerna fonderas vanligtvis genom försäkringsbolag eller förvaldade fonder, fastställda av periodiska aktuariella beräkningar. Koncernen har både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner.

En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen betalar fasta avgifter till en separat enhet. Koncernen har inte lagstadgade eller informella förpliktelser att betala ytterligare belopp om fonden inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda som hänför sig till de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder.

En förmånsbestämd plan är en pensionsplan som inte är en avgiftsbestämd plan. I normalfallet definierar en förmånsbestämd plan det belopp av pensionsförpliktelsen som en anställd erhåller vid pensioneringen, vanligtvis beroende av en eller flera faktorer, såsom ålder, anställningstid och lön. Skulden som redovisas i rapporten över finansiell ställning avseende förmånsbestämda pensionsplaner är nuvärdet av den förmånsbestämda pensionsförpliktelsen vid redovisningsperiodens slut, med avdrag för verkligt värde av planens tillgångar. Den förmånsbestämda förpliktelsen beräknas årligen av oberoende aktuarier med hjälp av PUC-metoden (Projected Unit Credit Method). Nuvärdet av den förmånsbestämda förpliktelsen fastställs genom att diskontera beräknade framtida kassaflöden med hjälp av räntenivåer från högkvalitativa företagsobligationer som är noterade i den valuta som förmånen kommer att betalas i, och som har löptider som ungefär överensstämmer med villkoren för den relaterade pensionsförpliktelsen.

Aktuariella vinster och förluster som uppkommer genom erfarenhetsbaserade justeringar och förändringar av aktuariella antaganden redovisas i övrigt totalresultat för den period under vilken de uppkommer.

Kostnader för ersättningar efter avslutad anställning redovisas direkt i resultatet, såvida inte förändringarna av pensionsplanen har som villkor att den anställde förblir i tjänst under en specificerad period (intjänandeperioden). I sådana fall skrivs kostnaderna för ersättningar efter avslutad anställning av linjärt under intjänandeperioden.

Koncernens huvudsakliga förmånsbestämda planer är en prestationsbaserad pensionsplan (Termination Indemnity Plan) i Italien och en pensionsplan i Filippinerna.

### 1.18 Aktiekapital och egna aktier

Stamaktier klassificeras som eget kapital.

Tillkommande kostnader direkt hänförliga till emissionen av nya stamaktier eller optioner visas i eget kapital som ett avdrag, efter skatt, från behållningen.

När ett koncernbolag köper bolagets stamaktier (egna aktier), dras den erlagda köpeskillingen (netto efter skatt) av från det egna kapitalet hänförligt till bolagets aktieägare tills aktierna annulleras eller återutges. Där sådana stamaktier därefter återutges inkluderas eventuell erhållen köpeskillning, netto efter direkt hänförliga tillkommande transaktionskostnader och hänförliga skatteeffekter, i eget kapital hänförligt till bolagets aktieägare.

### 1.19 Aktierelaterade ersättningar

Koncernen utfärdar egetkapitalreglerade aktiebaserade ersättningar till vissa medarbetare och till högsta ledningen. Egetkapitalreglerade aktiebaserade ersättningar värderas till verkligt värde (exklusive effekterna av icke marknadsbaserade intjänandevillkor) per datumet för ersättningen. Verkligt värde som fastställs per utbetalningsdatumet för den egetkapitalreglerade aktiebaserade ersättningen redovisas som en kostnad på en graderad intjänandebasis under intjänandeperioden, baserat på koncernens uppskattning av de aktier som kommer att intjänas framgent och justeras för effekten av icke marknadsrelaterade intjänandevillkor. Verkligt värde mäts i enlighet med värderingsmodellen Black-Scholes eller någon annan relevant värderingsmetod. Den förväntade livslängden som används i modellen justeras i slutet av varje redovisningsperiod, grundat på ledningens bästa uppskattningar, för effekter av överlevbarhet, restriktioner i utförandet samt beteendemässiga överväganden.

### 1.20 Utdelningar

Utdelningar redovisas som en skuld i koncernredovisningen i den period under vilken utdelningarna beslutats av årsstämman.

### 1.21 Avsättningar

Avsättningar för omstruktureringskostnader, rättsliga anspråk och övriga förpliktelser redovisas när: koncernen har en aktuell legal eller informell förpliktelse som ett resultat av tidigare händelser; det är sannolikt att det kommer att krävas ett utflöde av resurser för att reglera förpliktelsen; det går att göra en tillförlitlig uppskattning av beloppet. Avsättningar för omstruktureringar består av viten för brutna leasingavtal samt avgångsvederlag till de anställda. Avsättningar redovisas inte för framtida rörelseföruster.

När det finns ett antal liknande förpliktelser fastställs sannolikheten för att det kommer att krävas ett utflöde av kapital för att reglera dessa genom att betrakta denna grupp av förpliktelser som en helhet. En avsättning redovisas även om sannolikheten är liten för ett utflöde av kapital med avseende på en enskild post som finns inkluderad i samma grupp av förpliktelser.

Avsättningar värderas till nuvärdet av de kostnader som förväntas krävas för att reglera skulden med hjälp av en ränta före skatt som speglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och riskerna som är specifika för förpliktelsen.

### 1.22 Eventualförpliktelser

En eventualförpliktelse redovisas när det finns ett möjligt åtagande som härrör från inträffade händelser och vars förekomst bekräftas endast av en eller flera osäkra framtida händelser eller när det finns ett åtagande som inte redovisas som en skuld eller avsättning på grund av att det inte är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas.

### 1.23 Intäktsredovisning

Intäkterna består av verkligt värde av köpeskillingen som har erhållits eller kommer att erhållas för försäljningen av tjänster inom koncernens löpande verksamhet. Intäkterna visas netto efter mervärdesskatt, återköp, rabatter och avdrag, och efter eliminering av koncerninterna köp.

Avseende CRM-verksamheten (Customer Relationship Management) kommer intäkterna huvudsakligen från callservicetjänster. Koncernen redovisar intäkterna när intäktens belopp kan värderas på ett tillförlitligt sätt; det är sannolikt att framtida ekonomiska förmåner kommer att komma koncernen tillgodo; när vissa kriterier har uppnåtts för samtliga av koncernens aktiviteter enligt beskrivningen nedan. Koncernen baserar sina uppskattningar på historiska resultat, med hänsyn tagen till typ av kund, typ av transaktion samt de specifika detaljerna för samtliga arrangemang.

- Intäkter hänförliga till inkommande telefonförfrågningar om tjänster redovisas vid den tidpunkt som tjänsten tillhandahålls på en samtalsför-samtalsbasis.
- Intäkter från utgående samtal (telefonförsäljning) och inkassoverksamhet redovisas per den tidpunkt då tjänsterna tillhandahålls antingen på per samtalsbasis, per försäljningsbasis eller per indrivningsbasis i enlighet med en avtalsmässig överenskommelse som helt har uppfyllts. Här redovisas minskningar av intäkterna hänförliga till viten för avtalsbrott samt innehållna betalningar för underlåtenhet att klara specificerade mimimiservicenivåer eller andra resultatbaserade utgifter.
- Intäkter från övriga CRM-tjänster redovisas som tillhandahållna tjänster. Generellt faktureras tjänster under den månad som följer på tillhandahållandet av de relaterade tjänsterna. Avtal gällande tillhandahållandet av callcentertjänster omfattar normalt sett inte avgifter hänförliga till att registrera, initiera eller aktivera kunden.

I anslutning till koncernens CMS-verksamhet kommer intäkterna huvudsakligen från avgifter och provision från indrivningen av fordringar för kundernas räkning.

Upplupna intäkter på CMS-aktiviteter redovisas för icke slutförda aktiviteter där en skälig bedömning av det arbete som har utförts till dags dato och framtida inflöden av resurser som kan hänföras till denna post kan mätas med rimlig noggrannhet. Bolaget beräknar upplupna intäkter baserat på antalet fakturabevaknings- och påminnelsehanteringsärenden som förväntas gå att driva in ("framgångsmått") i framtiden multiplicerat med den uppskattade kostnaden som varje ärende för med sig.

### 1.24 Finansiella intäkter och kostnader

Finansiella intäkter och kostnader består av ränteutgifter på banktillgodo-havanden samt fordringar och räntebärande värdepapper, bankavgifter, räntekostnader för lån, utdelningsintäkter, valutakursdifferenser, realiserade och orealiserade vinster på finansiella investeringar samt derivat som används i finansiella verksamheter.

### 1.25 Värdering till verkligt värde

Koncernen värderar finansiella instrument, såsom derivat och icke-finansiella tillgångar, till verkligt värde per varje balansdag. Verkligt värde gällande finansiella instrument värderade till upplupet anskaffningsvärde framgår även av not 24.

Verkligt värde är det pris som skulle erhållas vid försäljning av en tillgång, eller betalas för att överföra en skuld i en regelrätt transaktion mellan marknadsaktörer per värderingsdatumet. Värderingen till verkligt värde grundar sig på antagandet att transaktionen för att sälja tillgången eller överföra skulden antingen äger rum:

- på huvudmarknaden för tillgången eller skulden, eller
- i avsaknad av en huvudmarknad, på den mest fördelaktiga marknaden för tillgången eller skulden

Koncernen måste ha tillträde till huvudmarknaden eller den mest fördelaktiga marknaden.

Verkligt värde för en tillgång eller skuld värderas med hjälp av antaganden som, förutsatt att marknadsaktörerna agerar i sitt eget bästa ekonomiska intresse, skulle användas vid prissättningen av tillgången eller skulden.

Vid en värdering till verkligt värde av en icke-finansiell tillgång tas följande med i beräkningen: marknadsaktörens förmåga att generera ekonomiska fördelar genom att använda tillgången på bästa sätt och med högsta möjliga nyttjandegrad genom att sälja den till en annan marknadsaktör som skulle använda tillgången på bästa sätt och med högsta möjliga nyttjandegrad.

Koncernen använder värderingstekniker som är lämpliga under omständigheterna och för vilka det finns tillräckliga data tillgängliga för att mäta verkligt värde, maximera användningen av relevant, observerbar information och minimera användningen av icke-observerbar information.

Samtliga tillgångar och skulder för vilka verkligt värde mäts eller anges i de finansiella rapporterna kategoriseras inom verkligt värdehierarkin, enligt beskrivningen nedan, baserat på den lägsta nivån av indata som är väsentlig för värderingen till verkligt värde som helhet:

- Nivå 1 – Noterade (icke-justerade) marknadspriser på aktiva marknader för likvärdiga tillgångar eller skulder
- Nivå 2 – Värderingstekniker för vilka den lägsta nivån av indata är direkt eller indirekt observerbar
- Nivå 3 – Värderingstekniker för vilka den lägsta nivån av indata som är väsentlig för värderingen till verkligt värde inte är observerbar.

För tillgångar och skulder som redovisas i de finansiella rapporterna på återkommande basis fastställer koncernen om några överföringar har ägt rum mellan nivåerna i hierarkin genom en göra en ny bedömning av kategoriseringen (baserat på den lägsta nivån av indata som är väsentlig för värderingen till verkligt värde som helhet) i slutet av varje redovisningsperiod.

### 1.3 Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen omfattar förändringar i tillgodohavanden av likvida medel. Koncernens likvida medel består av kassa och banktillgodo-havanden med ursprungliga löptider på tre månader eller mindre. Kassaflödet redovisas enligt den indirekta metoden, och fördelar sig på kassaflöde från den löpande verksamheten, investeringsverksamheten och finansieringsverksamheten.

Kassaflödet från investeringsverksamheten omfattar endast faktiska utgifter för investeringar under året.

Utländska koncernbolags transaktioner räknas om i kassaflödesanalyserna till periodens genomsnittliga valutakurs. Förvärvade och avyttrade koncernbolag redovisas som kassaflöden från investeringsverksamheten, netto efter avdrag för likvida medel i det förvärvade eller avyttrade företaget.

### 1.4 Segmentsrapportering

Rörelsesegment redovisas på ett sätt som är förenligt med den interna redovisningen, och utvärderas regelbundet av koncernens högste verkställande beslutsfattare, d v s koncernchefen. Transcoms rörelsesegment är Region Nordeuropa (Sverige, Norge, Nederländerna, Danmark, Estland, Lettland och Litauen), Region Central- och Sydeuropa (Italien, Tyskland, Polen, Tunisien, Ungern, Storbritannien, Kroatien och Serbien), Region Iberia & Latinamerika (Chile, Colombia, Peru, Portugal och Spanien), Region Nordamerika och Asien/Stillahavsområdet (Filippinerna, USA och Kanada).

## Not 2 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på tidigare erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar av framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden. Koncernen gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, inte alltid att motsvara det verkliga resultatet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår, behandlas i huvuddrag nedan.

### (a) Uppskjutna skattefordringar

Uppskjutna skattefordringar redovisas bara i den utsträckning som det är sannolikt att det kommer att finnas en framtida beskattningsbar vinst mot vilken det går att kvitta de temporära skillnaderna. Från ledningens sida krävs väsentliga bedömningar för att fastställa beloppen på de uppskjutna skattefordringar som kan redovisas, baserat på den sannolika tidpunkten och nivån på framtida beskattningsbara vinster. Redovisat värde på balansdagen för samtliga uppskjutna skattefordringar, se not 9.

### (b) Avsättningar för osäkra fordringar

Koncernen gör löpande uppföljningar av avsättningarna för osäkra fordringar. Det krävs emellertid en betydande nivå av bedömningar från koncernledningen för att fastställa korrekta belopp för avsättning. Koncernledningen granskar och fastställer samtliga fordringar individuellt, med utgångspunkt från kunskaper om kunden, kunskap om sektorn och andra ekonomiska faktorer, och beräknar en lämplig avsättning utifrån hur lång tid det har gått sedan fordringen förföll. Avsättningar för osäkra fordringar för varje balansdag, se not 13.

### (c) Nyttjandeperioder för immateriella och materiella anläggningstillgångar

Koncernledningen fastställer en bedömning av nyttjandeperioder och därmed fasta av- och nedskrivningar av koncernens immateriella och materiella anläggningstillgångar. Dessa uppskattningar grundar sig på tidigare kunskaper om motsvarande tillgångars nyttjandeperioder. Nyttjandeperioder och uppskattade restvärden testas per varje balansdag och justeras vid behov. Redovisat värde på balansdagen för samtliga immateriella och materiella anläggningstillgångar, se noterna 11 och 12.

### (d) Nedskrivning av goodwill och immateriella tillgångar

Koncernen utvärderar årligen redovisat värde för goodwill för en eventuell nedskrivning genom att jämföra prognostiserade diskonterade kassaflöden (med hjälp av en lämplig diskonteringsränta) förknippade med sådana tillgångar till det hänförliga redovisade värdet. En nedskrivningsprövning görs också om villkoren eller förutsättningarna skulle förändras, vilket skulle kunna tyda på att det kan finnas ett behov av nedskrivning. En nedskrivning redovisas när det uppskattade framtida diskonterade kassaflödet som genererades av tillgången är mindre än tillgångens redovisade värde. En nedskrivning beräknas som det belopp varmed tillgångens redovisade värde överskrider återvinningsvärdet. Koncernen genomförde sin årliga prövning av nedskrivning avseende goodwill per den 31 december 2014. Se not 11 för mer information. Förändringar i de bedömningar och uppskattningar som används kan ha en betydande effekt på resultaträkningen och rapporten över finansiell ställning. Se not 11 för en känslighetsanalys av några av de antaganden som har gjorts.

### (e) Pensionsantaganden

Skulderna avseende de förmånsbestämda pensionsplanerna som koncernen har, fastställs med hjälp av metoder som bygger på aktuella bedömningar och uppskattningar. Mer information om viktiga antaganden återfinns i not 19. Koncernen inhämtar rådgivning från oberoende aktuarier avseende korrektheten i antagandena. Förändringar i de antaganden och uppskattningar som används kan ha en betydande effekt på resultaträkningen, rapporten över finansiell ställning samt övrigt totalresultat.

### (f) Avsättningar

Koncernen redovisar avsättningar när det finns en aktuell förpliktelse från en inträffad händelse; när det är sannolikt med överföring av ekonomiska fördelar och beloppet för kostnaden för transaktionen går att uppskatta på ett tillförlitligt sätt. Koncernen granskar utestående rättsfall och följer utvecklingen i domstolsprocesser samt per varje balansdag, för att kunna bedöma behovet av avsättningar och upplysningar i de finansiella rapporterna. Bland de faktorer som tas under övervägande vid beslut om avsättningar är rättsstvistens, kravets eller bedömningens art, den rättsliga processen och den potentiella skadenivån i den jurisdiktion där rättsprocessen, kravet eller bedömningen har uppkommit, hur fallet fortskrider (inklusive resultat efter tidpunkten för de finansiella rapporterna men innan dessa rapporter offentliggörs), åsikter eller yttranden från juridiska rådgivare, erfarenhet av liknande fall och beslut från koncernledningen rörande hur man ska gensvara på rättsprocessen, kravet eller bedömningen.

### (g) Aktierelaterade ersättningar

Koncernen värderar kostnaden för egetkapitalreglerade transaktioner med anställda utifrån det verkliga värdet på egetkapitalinstrumentet per det datum då de betalas ut. Att uppskatta det verkliga värdet för utbetalningarna av aktierelaterade ersättningar kräver att man fastställer vilken som är den mest lämpliga värderingsmodellen, vilket beror på villkoren för ersättningen. Denna uppskattning kräver också att man fastställer mest lämpliga indata för värderingsmodellen, volatilitet och förväntad utdelning, samt att man gör uppskattningar rörande dessa. De antaganden och modeller som används för att uppskatta verkligt värde för egetkapitalbaserade utbetalningar återfinns i not 17.

**Not 3** Segmentsinformation

TEUR	2014						
	CRM				CMS		Summa koncernen
	Nordeuropa	Central- och Sydeuropa	Iberia & Latinamerika	Nordamerika och Asien/ Stillahavsområdet	Summa CRM	Summa CMS	
<i>Omsättning</i>							
Segmentens intäkter	215 689	171 951	125 526	139 442	652,608	12 676	<b>665 284</b>
Försäljning mellan segment	-8 001	-22 426	-1 443	-16 252	-48 122	-322	<b>-48 444</b>
Intäkter från externa kunder	207 688	149 525	124 083	123 190	604 486	12 354	<b>616 840</b>
Bruttoresultat	38 700	28 453	21 570	34 394	123 117	4 466	<b>127 583</b>
Resultat från segmenten	10 971	4 978	1 127	4 318	21 395	-69	<b>21 326</b>
Rörelseresultat							<b>21 326</b>

TEUR	2013						
	CRM				CMS		Summa koncernen
	Nordeuropa	Central- och Sydeuropa	Iberia & Latinamerika	Nordamerika och Asien/ Stillahavsområdet	Summa CRM	Summa CMS	
<i>Omsättning</i>							
Segmentens intäkter	224 997	171 884	131 805	167 775	696 461	33 541	<b>730 002</b>
Försäljning mellan segment	-8 254	-21 778	-938	-45 098	-76 068	-750	<b>-76 818</b>
Intäkter från externa kunder	216 743	150 106	130 867	122 677	620 393	32 791	<b>653 184</b>
Bruttoresultat	37 045	28 554	25 220	30 426	121 245	9 853	<b>131 098</b>
Resultat från segmenten	8 160	4 337	3 068	-1 408	14 157	1 523	<b>15 680</b>
Nedskrivning av goodwill*							<b>-21 125</b>
Rörelseresultat							<b>-5 445</b>

\* Nedskrivning av goodwill 2013 avser CMS-segmentet (inte omräknat i enlighet med förändringen av koncernens segment under 2014), se not 11.

Uppdelning av koncernens segment för vilka redovisning ska lämnas är som följer:

- Nordeuropa: Sverige, Norge, Nederländerna, Danmark, Estland, Lettland och Litauen
- Central- och Sydeuropa: Italien, Tyskland, Polen, Tunisien, Ungern, Storbritannien, Kroatien och Serbien (Frankrike avvecklat per den 1 mars 2013)
- Iberia & Latinamerika: Spanien, Portugal, Colombia, Peru och Chile
- Nordamerika & Asien/Stillahavsområdet: Filippinerna, USA och Kanada
- Region CMS: Kredithanteringstjänster i Österrike (avvecklat per den 31 juli 2014), Tjeckien och Polen (avvecklat per den 28 maj 2014) samt Tyskland (avvecklat per den 30 december 2013).

Under 2014 ändrade ledningen strukturen på den interna organisationen i koncernen på ett sätt som har inneburit att sammansättningen av koncernens redovisade segment har förändrats jämfört med föregående räkenskapsår. CMS-verksamheten i Sverige, Norge och Danmark inte-

graderades i CRM-verksamheten i region Nordeuropa, och CMS-verksamheten i Storbritannien integrerades i region Central- och Sydeuropa. Som en följd av det har motsvarande poster för segmentsinformationen för räkenskapsåret 2013 räknats om.

Koncernintern prissättning mellan verksamhetssegmenten sker på affärsmässiga villkor på ett liknande sätt som transaktioner med oberoende parter. Ett påslag görs i enlighet med Transcoms policy för koncernintern prissättning (Transfer Pricing Policy), för att uppmuntra användningen av koncernens resurser.

Intäkterna från två enskilda kunder som uppkommit från försäljning både av CRM- och CMS-segmenten uppgick till 108 306 TEUR per den 31 december 2014 (31 december 2013: 111 794 TEUR), respektive 55 964 TEUR per den 31 december 2014 (31 december 2013: 64 634 TEUR). Intäkterna uppgående till 108 306 TEUR härrör från segmenten CMS, Central- och Sydeuropa samt Nordeuropa, och intäkterna uppgående till 55 964 TEUR härrör från segmentet Iberia & Latinamerika.

Goodwill per segment visas i not 11.



**Not 4 Anställda**
**Löner, övriga ersättningar samt sociala avgifter**

TEUR	2014	2013
Löner och övriga ersättningar	373 569	425 918
Sociala avgifter	65 872	66 095
Pensionskostnader	10 099	8 949

**Personalkostnader redovisas under följande poster i resultaträkningen:**

TEUR	2014	2013
Kostnad för sålda varor och tjänster	414 009	457 701
Marknadsföringskostnader	2 720	3 563
Administrationskostnader	32 811	39 698
<b>Summa</b>	<b>449 540</b>	<b>500 962</b>

**Genomsnittligt antal anställda**

	2014			2013		
	Kvinnor	Män	Summa	Kvinnor	Män	Summa
Belgien	-	-	-	28	18	46
Chile	265	146	411	726	400	1 126
Colombia	226	172	398	125	96	221
Danmark	62	31	93	79	38	117
Estland	183	27	210	235	33	268
Filippinerna	4 794	4 365	9 159	4 304	3 972	8 276
Frankrike	-	-	-	52	35	87
Italien	659	440	1 099	1 345	431	1 776
Kanada	417	355	772	476	439	915
Kroatien	280	177	457	230	143	373
Lettland	272	147	419	292	158	450
Litauen	403	190	593	395	171	566
Luxemburg	3	5	8	17	11	28
Nederländerna	137	164	301	122	133	255
Norge	145	174	319	174	188	362
Peru	171	148	319	85	74	159
Polen	232	152	384	268	179	447
Portugal	83	34	117	85	35	120
Serbien	24	19	43	-	-	-
Spanien	3 459	1 168	4 627	3 414	1 153	4 567
Storbritannien	48	59	107	57	64	121
Sverige	783	897	1 680	711	796	1 507
Tjeckien	30	20	50	73	49	122
Tunisien	453	400	853	443	392	835
Tyskland	427	253	680	436	205	641
Ungern	355	224	579	311	175	486
USA	441	238	679	518	331	849
Österrike	20	14	34	49	33	82
<b>Summa*</b>	<b>14 372</b>	<b>10 019</b>	<b>24 391</b>	<b>15 050</b>	<b>9 752</b>	<b>24 802</b>

\* Summa genomsnittligt antal anställda inkluderar ej inhyrd personal.

## Not 4 Anställda (forts.)

### Kvinnor i styrelsen och koncernledningen, %

	2014	2013
Styrelsen	14 %	14 %
Koncernledningen	11 %	14 %

### Ersättning till styrelsen

TEUR	2014	2013
<b>Styrelsens ordförande:</b>		
Henning Boysen	105,0	94,5
<b>Övriga styrelseledamöter:</b>		
Mikael Larsson	59,0	57,5
Stefan Charette	53,0	46,0
Alexander Izosimov	50,0	42,5
Roel Louwhoff	46,0	40,0
Mia Brunell Livfors	48,0	-
John C Freker Jr	43,0	-
Laurie Bowen	-	46,0
Dermot Jenkinson	-	42,5
<b>Summa</b>	<b>404,0</b>	<b>369,0</b>

### Ersättning och andra förmåner till styrelsen och andra ledande befattningshavare

EUR	2014				
	Grundlön	Rörlig ersättning	Övriga förmåner*	Pensionsavgifter	Summa
<b>VD och koncernchef:</b>					
Johan Eriksson	540 603	379 653	14 177	158 738	<b>1 093 171</b>
<b>Övriga ledande befattningshavare</b>					
8 personer	1 798 885	522 074	82 017	336 562	<b>2 739 538</b>
<b>Summa</b>	<b>2 339 487</b>	<b>901 727</b>	<b>96 194</b>	<b>495 300</b>	<b>3 832 709</b>

Övriga ledande befattningshavare består av följande personer: Pär Christiansen, Jörgen Skoog, Sytze Koopmans, Christian Hulten, Roberto Boggio, Isabel Sanchez-Lozano, Neil Rae, Siva Subramaniam.

EUR	2013				
	Grundlön	Rörlig ersättning	Övriga förmåner*	Pensionsavgifter	Summa
<b>VD och koncernchef:</b>					
Johan Eriksson	473 725	444 360	9 504	95 749	<b>1 023 338</b>
<b>Övriga ledande befattningshavare</b>					
7 personer	1 629 121	157 330	38 515	205 247	<b>2 030 213</b>
<b>Summa</b>	<b>2 102 846</b>	<b>601 690</b>	<b>48 019</b>	<b>300 996</b>	<b>3 053 551</b>

Övriga ledande befattningshavare består av följande personer: Pär Christiansen, Jörgen Skoog, Sytze Koopmans, Christian Hulten, Roberto Boggio, Isabel Sanchez-Lozano, Neil Rae.

\* Avser semesterersättning, tjänstebil, sjukförsäkring, etc. Ingen ersättning för aktierelaterade ersättningar har erhållits.

Följande riktlinjer godkändes av Transcom WorldWide S.A.s årsstämma den 28 maj 2014 samt extra bolagsstämma för Transcom WorldWide AB den 16 juli 2014 och gällde ersättning till ledande befattningshavare inom koncernen. Dessa består för närvarande av nio ledande befattningshavare inom Transcom ("Ledande befattningshavare"), samt styrelseledamöter i den utsträckning som de erhåller ersättning utöver sitt styrelseuppdrag.

Ersättningen till de ledande befattningshavarna består av fast lön, rörlig lön samt möjligheten att delta i långsiktiga incitamentsprogram.

Den fasta lönen och andelen bonus kan variera mellan de ledande befattningshavarna beroende på deras ansvar eller ställning. Nivån på den rörliga lönen är i enlighet med marknadspraxis och är beroende av befattningshavarens ansvar och ställning, och beräknas utifrån en kombination av uppnådda resultat och individuella resultat.

Övriga förmåner utgör ett begränsat belopp i förhållande till den totala ersättningen och motsvarar lokal praxis.

I det fall Transcom ger besked om en uppsägning, har befattningshavaren rätt till lön under uppsägningstiden i enlighet med den lag som

styr respektive anställningsförhållande. I den händelse att uppsägning av de ledande befattningshavarna sker från Bolagets sida, har VD rätt till lön under en period om högst 18 månader, och övriga ledande befattningshavare har rätt till lön under en period om högst 12 månader.

De ledande befattningshavarna har rätt till pensionsåtaganden grundat på vad som är brukligt i det land där de är anställda. De ledande befattningshavarna erbjuds förmånsbestämda pensionsplaner, med premier som uppgår till högst 30 procent av den fasta lönen. Premien betalas till försäkringsbolag.

Stämموvalda styrelseledamöter kan i vissa fall arvoderas för tjänster inom sina respektive kompetensområden, som inte utgör styrelsearbete. För dessa tjänster ska utgå ett marknadsmässigt arvode vilket skall godkännas av styrelsen.

Styrelsen ska vid särskilda skäl ha rätt att frångå ovanstående riktlinjer. Om sådan avvikelser sker skall information om detta och skälet till avvikelser redovisas vid närmast följande årsstämma.

Styrelsens uppfattning är att ersättningen till VD och de övriga ledande befattningshavarna erbjuder en lämplig balans mellan att motivera de ledande befattningshavarna och att uppnå en välbalanserad konkurrens-mässig ersättning som sammanför de ledande befattningshavarnas incitament med Transcoms och dess aktieägares intressen.

För information om Transcoms långsiktiga incitamentsprogram, se not 17.

## Not 5 Leasing

### Operationell leasing som leasetagare

#### Kostnader för operationell leasing

TEUR	2014	2013
Lokaler	22 823	24 525
IT-utrustning	5 382	6 661
Kontorsutrustning	338	292
Bilar	1 078	833
Övrigt	2 161	2 183
<b>Summa</b>	<b>31 782</b>	<b>34 494</b>

#### Framtida betalningar för icke uppsägningsbara leasingavtal per den 31 december 2014

TEUR	Mindre än ett år	Mellan ett år och fem år	Summa
Lokaler	21 044	34 279	<b>55 323</b>
IT-utrustning	3 555	2 032	<b>5 587</b>
Kontorsutrustning	385	294	<b>679</b>
Bilar	801	1 043	<b>1 844</b>
Övrigt	1 261	21	<b>1 282</b>
<b>Summa</b>	<b>27 046</b>	<b>37 669</b>	<b>64 715</b>

#### Framtida betalningar för icke uppsägningsbara leasingavtal per den 31 december 2013

TEUR	Mindre än ett år	Mellan ett år och fem år	Summa
Lokaler	20 222	30 251	<b>50 473</b>
IT-utrustning	4 882	3 493	<b>8 375</b>
Kontorsutrustning	463	774	<b>1 237</b>
Bilar	757	747	<b>1 504</b>
Övrigt	1 312	124	<b>1 436</b>
<b>Summa</b>	<b>27 636</b>	<b>35 389</b>	<b>63 025</b>

Vanligtvis kräver koncernens leasingavtal depositioner och vissa avsättningar för indexreglerade hyreshöjningar.

### Finansiell leasing som leasetagare

#### Tillgångar som innehas under finansiella leasingavtal

TEUR	2014	2013
Anskaffningsvärde	327	293
Ackumulerade avskrivningar	-98	-158
<b>Redovisat värde</b>	<b>228</b>	<b>135</b>

Leasingskulder är effektivt säkrade, eftersom rättigheterna till den leasade tillgången återgår till leasegivaren i händelse av utebliven betalning.

#### Bruttoskulder avseende finansiell leasing - minimileaseavgifter

TEUR	2014	2013
Mindre än ett år	125	53
Mellan ett år och fem år	132	16
	<b>257</b>	<b>69</b>
Framtida finansiella avgifter för finansiell leasing	-14	-9
<b>Nuvärde av finansiella leasingskulder</b>	<b>243</b>	<b>60</b>

#### Nuvärdet av finansiella leasingskulder är som följer:

TEUR	2014	2013
Mindre än ett år	116	44
Mellan ett år och fem år	127	16
<b>Nuvärde av finansiella leasingskulder</b>	<b>243</b>	<b>60</b>

## Not 6 Ersättning till revisorerna

För räkenskapsåren 2014 och 2013 fakturerade den valda revisorn för koncernens bolag, följande tjänster:

#### Ersättning till revisorerna

TEUR	2014	2013
<i>Ernst &amp; Young</i>		
Revisionsarvode enligt revisionsuppdraget	628	748
Övriga revisionsnära tjänster	80	58
Övriga tjänster	9	-
<i>Övriga revisionsbolag</i>		
Revisionsarvode enligt revisionsuppdraget	36	17
Skatterådgivning	-	10
<b>Summa</b>	<b>753</b>	<b>833</b>

## Not 7 Avskrivningar och nedskrivningar

### Avskrivningar och nedskrivningar

TEUR	2014	2013
Kundrelationer	-1 065	-1 941
Utvecklingskostnader	-967	-894
Övriga immateriella tillgångar	-186	-179
Telefonväxel	-474	-626
Inventarier	-1 627	-1 575
Maskin- och programvara	-3 243	-2 847
Kontorsförbättringar	-876	-1 061
	<b>-8 438</b>	<b>-9 123</b>
<b>Nedskrivningar</b>		
Goodwill	-	-21 125
	-	<b>-21 125</b>
<b>Summa</b>	<b>-8 438</b>	<b>-30 248</b>

Av- och nedskrivningar redovisas i följande poster i resultaträkningen:

TEUR	2014	2013
Kostnad för sålda tjänster	-6 556	-6 305
Nedskrivning av immateriella tillgångar	-	-21 125
Övriga rörelsekostnader	-1 882	-2 818
<b>Summa</b>	<b>-8 438</b>	<b>-30 248</b>

## Not 8 Finansiella intäkter och kostnader

### Finansiella intäkter

TEUR	2014	2013
Ränteintäkter på banktillgodohavanden	61	123
Valutakursvinster, netto	2 273	-
<b>Summa</b>	<b>2 334</b>	<b>123</b>

### Finansiella kostnader

TEUR	2014	2013
Räntekostnader på banklån	-2 863	-3 275
Övriga finansieringskostnader	-1 239	-1 265
Bankavgifter	-756	-1 068
Valutakursförluster, netto	-	-1 305
<b>Summa</b>	<b>-4 858</b>	<b>-6 913</b>

## Not 9 Skatt

### Inkomstskatter

TEUR	2014	2013
Aktuell inkomstskatt på årets resultat	-9 623	-9 987
Justering avseende tidigare år	-527	2 285
<b>Aktuell skatt</b>	<b>-10 150</b>	<b>-7 702</b>
Uppkomst och återföring av temporära skillnader för innevarande år	-1 398	930
Justering avseende tidigare år	-386	444
<b>Uppskjuten skatt</b>	<b>-1 784</b>	<b>1 374</b>
<b>Inkomstskatt</b>	<b>-11 934</b>	<b>-6 328</b>

Aktuell inkomstskatt på årets resultat består av aktuell skatt om 8 647 TEUR (9 290 TEUR) och källskatt om 976 TEUR (697 TEUR).

Justeringar med avseende på tidigare år består främst av avsättningar, eller återföringar av sådana, med avseende på rättsliga krav som skattemyndigheterna i olika jurisdiktioner kan ha gentemot koncernen.

### Effektiv skattesats

En avstämning av den lagstadgade skattesatsen till Bolagets effektiva skattesats, hänförlig till intäkter från den kvarvarande verksamheten:

TEUR	2014	%	2013	%
<b>Resultat före skatt</b>	<b>18 802</b>		<b>-12 235</b>	
Beräknad skattesats baserad på skattesatsen i Sverige 22,00 % (Luxemburg 29,97 %)	-4 136	-22,0	3 667	-30,0
Utländsk skattesats	8 604	45,8	3 378	-27,6
Skattefria intäkter	1	0,0	3 134	-25,6
Icke avdragsgilla kostnader	-5 558	-29,5	-5 837	47,7
Justering avseende tidigare år	-913	-4,9	2 729	-22,3
Förluster för vilka inga uppskjutna skattefordringar tidigare har redovisats	-6 875	-36,6	-13 800	112,8
Tidigare redovisade uppskjutna skattefordringar, som har skrivits ner under året	-1 345	-7,2	-	-
Kvittade förluster för vilka inga uppskjutna skattefordringar tidigare har redovisats	563	3,0	448	-3,7
Förändrade skattesatser	37	0,2	-	-
Källskatt	-976	-5,2	-	-
Övrig skatt, ej standard-skattesats*	-1 336	-7,1	-	-
Övrigt	-	-	-47	0,4
<b>Inkomstskatt</b>	<b>-11 934</b>	<b>-63,5</b>	<b>-6 328</b>	<b>51,6</b>

\* Övrig skatt, ej standard-skattesats, avser regional skatt på näringsverksamhet.

**Not 9 Skatt (forts.)**
**Uppskjutna skattefordringar**

TEUR	Materiella tillgångar	Skattemässiga förluster	Övrigt	Kvittning	Summa
<b>Per den 1 januari 2014</b>	<b>880</b>	<b>2 737</b>	<b>1 167</b>	-	<b>4 784</b>
Förändringar i resultaträkningen	32	-1 336	-434	-	-1 738
Skatt som är hänförlig till komponenter i övrigt totalresultat	-	-	58	-	58
Avyttring av verksamheter	-	-	-95	-	-95
Omräkningsdifferenser	-7	-85	-1	-	-93
Kvittning av tillgångar/skulder	-	-	-	-779	-779
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>905</b>	<b>1 316</b>	<b>695</b>	<b>-779</b>	<b>2 137</b>
<b>Per den 1 januari 2013</b>	<b>98</b>	<b>2 912</b>	<b>530</b>	-	<b>3 540</b>
Förändringar i resultaträkningen	782	-15	641	-	1 408
Omräkningsdifferenser	-	-160	-4	-	-164
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>880</b>	<b>2 737</b>	<b>1 167</b>	-	<b>4 784</b>

**Uppskjutna skatteskulder**

TEUR	Materiella tillgångar	Immateriella tillgångar	Övrigt	Kvittning	Summa
<b>Per den 1 januari 2014</b>	<b>44</b>	<b>1 503</b>	<b>1 133</b>	-	<b>2 680</b>
Förändringar i resultaträkningen	38	-274	284	-	48
Avyttring av verksamheter	-	-143	-373	-	-516
Omräkningsdifferenser	-	57	-26	-	31
Kvittning av tillgångar/skulder	-	-	-	-779	-779
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>82</b>	<b>1 143</b>	<b>1 018</b>	<b>-779</b>	<b>1 464</b>
<b>Per den 1 januari 2013</b>	<b>447</b>	<b>1 156</b>	<b>1 047</b>	-	<b>2 650</b>
Förändringar i resultaträkningen	-403	347	91	-	35
Omräkningsdifferenser	-	-	-5	-	-5
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>44</b>	<b>1 503</b>	<b>1 133</b>	-	<b>2 680</b>

Uppskjutna skattefordringar redovisas för skattemässiga underskottsavdrag i den utsträckning som det är sannolikt att de kan realiseras genom framtida beskattningsbara vinster. Koncernen redovisade inte uppskjutna skattefordringar om 19 743 TEUR (2013: 80 072) avseende förluster uppgående till 72 041 TEUR (2013: 274 405). Den främsta

anledningen till att skulderna för vilka inga uppskjutna skattefordringar har redovisats har minskat är fusionen, till följd av vilken Transcom WorldWide S.A. upphörde att existera och samtliga skatteförluster förföll. Förluster som inte löpt ut uppgår till 23 736 TEUR för 2014.

## Not 10 Resultat per aktie

### Resultat per aktie före utspädning

	2014	2013
Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (TEUR)	6 868	-18 563
Genomsnittligt antal utestående aktier (tusental)	26 030	26 030
<b>Resultat per aktie före utspädning (euro cent)</b>	<b>26,4</b>	<b>-71,3</b>

### Resultat per aktie efter utspädning

	2014	2013
Periodens resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare (TEUR)	6 868	-18 563
Genomsnittligt antal utestående aktier under året justerat för utestående optioner (tusental)	26 061	26 061
<b>Resultat per aktie efter utspädning (euro cent)</b>	<b>26,4</b>	<b>-71,3</b>

Per den 31 december 2014 uppgick de utestående stamaktierna till 26 057 212, och C-aktierna till 649 372 (2013: 622 768 000 A-aktier och 622 764 000 B-aktier). Under december 2014 genomförde Transcom en omvänd split om 1:50 av stamaktierna i bolaget till följd av omlokaliseringen av bolagets säte. Under december 2014 emitterade och återköpte bolaget C-aktier för framtida överlåtelse inom ramen för koncernens långsiktiga incitamentsprogram (not 17). Resultat per aktie har justerats för att återspegla den omvända spliten som om den hade genomförts under 2013.

Resultat per aktie före utspädning beräknades genom att dividera årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare med det viktade genomsnittliga antalet utestående aktier under året.

Resultat per aktie efter utspädning beräknades genom att dividera årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare med det viktade genomsnittliga antalet utestående aktier under året med en justering för utestående aktieoptioner uppgående till 31 TEUR (2013: noll).

## Not 11 Goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar

### Anskaffningsvärde

TEUR	Goodwill	Kundrelationer	Utvecklingskostnader	Övrigt	Summa
<b>Per den 1 januari 2014</b>	<b>143 912</b>	<b>25 625</b>	<b>10 606</b>	<b>2 663</b>	<b>182 806</b>
Investeringar	-	3	704	946	1 653
Avyttring av verksamhet*	-29 780	-14 599	-	-263	-44 642
Omräkningsdifferenser	4 608	1 488	-	12	6 108
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>118 740</b>	<b>12 517</b>	<b>11 310</b>	<b>3 358</b>	<b>145 925</b>

### Akkumulerade av- och nedskrivningar

<b>Per den 1 januari 2014</b>	<b>-32 793</b>	<b>-22 491</b>	<b>-8 862</b>	<b>-2 326</b>	<b>-66 472</b>
Årets avskrivningar	-	-1 065	-967	-186	-2 218
Avyttring av verksamhet*	15 396	14 029	-	176	29 601
Omräkningsdifferenser	481	-1 277	-	-4	-801
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>-16 917</b>	<b>-10 804</b>	<b>-9 829</b>	<b>-2 340</b>	<b>-39 890</b>
<b>Redovisat värde per den 31 december 2014</b>	<b>101 824</b>	<b>1 713</b>	<b>1 481</b>	<b>1 018</b>	<b>106 035</b>

\* För ytterligare information, se not 25.



**Not 11** Goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar (forts.)

**Anskaffningsvärde**

TEUR	Goodwill	Kundrelationer	Utvecklingskostnader	Övrigt	Summa
<b>Per den 1 januari 2013</b>	<b>154 962</b>	<b>26 126</b>	<b>10 137</b>	<b>2 533</b>	<b>193 758</b>
Investeringar	-	2	469	160	631
Förvärv av verksamhet	310	-	-	-	310
Avyttring	-	-	-	-4	-4
Avyttring av verksamhet*	-8 577	-	-	-28	-8 605
Omräkningsdifferenser	-2 783	-503	-	2	-3 284
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>143 912</b>	<b>25 625</b>	<b>10 606</b>	<b>2 663</b>	<b>182 806</b>

\* För ytterligare information, se not 25.

**Ackumulerade av- och nedskrivningar**

<b>Per den 1 januari 2013</b>	<b>-14 729</b>	<b>-21 016</b>	<b>-7 968</b>	<b>-2 124</b>	<b>-45 837</b>
Årets avskrivningar	-	-1 941	-894	-179	-3 014
Årets nedskrivningar	-21 125	-	-	-	-21 125
Avyttring	-	-	-	4	4
Avyttring av verksamhet*	2 688	-	-	19	2 707
Omräkningsdifferenser	373	466	-	-46	793
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>-32 793</b>	<b>-22 491</b>	<b>-8 862</b>	<b>-2 326</b>	<b>-66 472</b>
<b>Redovisat värde per den 31 december 2013</b>	<b>111 119</b>	<b>3 134</b>	<b>1 744</b>	<b>337</b>	<b>116 334</b>

\* För ytterligare information, se not 25.

**Goodwill**

**Test av nedskrivningsbehov för kassagenererande enheter som omfattar goodwill**

Nedskrivningsprövningen visade inga indikationer på ett behov av nedskrivning av goodwill (2013: 21 125 TEUR).

Koncernen behandlar de geografiska områdena som anges nedan som kassagenererande enheter i enlighet med betydelsen som anges i IAS 36 Nedskrivning av tillgångar. De verkliga värdena av goodwill allokaterat till de olika regionerna är:

TEUR	2014	2013
Nordeuropa	42 751	36 096
Central- och Sydeuropa	1 675	1 395
Iberia & Latinamerika	10 121	10 121
Nordamerika och Asien/Stillahavsområdet	47 277	41 621
CMS	-	21 886
<b>Summa*</b>	<b>101 824</b>	<b>111 119</b>

\* Såsom det har angetts i not 3 ändrade ledningen under 2014 strukturen på den interna organisationen i koncernen på ett sätt som har inneburit att sammansättningen av koncernens redovisade segment har förändrats jämfört med föregående räkenskapsår. Som en följd av det har det redovisade värdet för goodwill som har allokaterats till de olika rörelsesegmenten ändrats under 2014 jämfört med föregående räkenskapsår för att återspegla koncernens nya struktur.

Återvinningsvärdet fastställdes genom att diskontera de framtida kassaflödena som genererades från den löpande användningen av enheterna, och slutsatsen drogs att verkligt värde med avdrag för försäljningskostnaden inte översteg nyttjandevärdet.

Beräkningen av nyttjandevärdet grundade sig på följande viktiga antaganden:

Kassaflödena prognostiserades utifrån tidigare erfarenheter, faktiska rörelseresultat samt de treåriga finansiella planerna som godkännts av styrelsen. Efter den specifikt prognostiserade perioden på tre år extrapolerar bolaget kassaflöden baserat på uppskattade konstanta tillväxtnivåer på mellan 2,0 och 2,1 procent (2013: 2,0 till 2,1) beroende på

ledningens uppfattning om marknaden i den region där verksamheten är förlagd. Den förutsedda årliga omsättningstillväxten i de prognostiserade kassaflödena har baserat sig på tidigare erfarenheter och förväntningar om framtida förändringar av marknadsvillkoren. Marknadsvillkoren omfattar typen av risker på de geografiska marknaderna och ledningens uppskattningar gällande förändringar på dessa marknader. Dessa nivåer överstiger inte de genomsnittliga långsiktiga tillväxtnivåerna för de relevanta marknaderna.

Diskonteringsräntor efter skatt på mellan 8,0 och 11,5 procent (2013: 9,1 till 14,0) tillämpades vid fastställandet av enheternas återvinningsvärden. Diskonteringsräntorna uppskattades baserat på tidigare erfarenheter, genomsnittlig vägd kapitalkostnad i branschen samt koncernens branschrelaterade beta justerad för att avspegla ledningens bedömningar av specifika risker hänförliga till enheten. Samtidigt som diskonteringsräntor på kassaflöden efter skatt tillämpades, drogs slutsatsen att resultatet inte skiljde sig väsentligt jämfört med när diskonteringsräntor före skatt tillämpades för kassaflödena före skatt.

För enheterna i Nordeuropa, Central- och Sydeuropa, Iberia & Latinamerika samt Nordamerika & Asien/Stillahavsområdet medför inte rimliga möjliga förändringar i de viktiga antagandena (såsom diskonteringsräntor, intäkter/rörelsemarginal samt slutgiltigt tillväxttakt) några nedskrivningar som behöver redovisas.

**Kundrelationer och utvecklingskostnader**

Kundrelationer utgörs huvudsakligen av immateriella tillgångar som identifierades under tidigare förvärv grundat på de diskonterade kassaflöden som väntas härledas från användningen och den förväntade försäljningen av tillgången, fastställd per förvärvsdatumet. Per den 31 december 2014 prövades dessa tillgångar för nedskrivning. Nedskrivningsprövningen visade inga indikationer på något nedskrivningsbehov (2013: noll).

Utvecklingskostnader består av belopp identifierade av ledningen där det finns en uppfattning om att det föreligger tekniska och ekonomiska möjligheter, vilka vanligtvis bestäms med hänvisning till uppnåendet av vissa bestämda milstolpar i enlighet med en etablerad projektledningsmodell. Dessa kostnader är hänförliga till utvecklingen av tillgångar för användning inom koncernen. Per den 31 december 2014 prövades dessa tillgångar för nedskrivning. Nedskrivningsprövningen visade inga indikationer på ett behov av nedskrivning (2013: noll).

## Not 12 Materiella tillgångar

### Anskaffningsvärde

TEUR	Telefonväxel	Inventarier	Maskin- och programvara	Kontorsförbättringar	Summa
<b>Per den 1 januari 2014</b>	<b>30 890</b>	<b>26 694</b>	<b>51 462</b>	<b>18 111</b>	<b>127 157</b>
Investeringar	1 196	958	3 036	1 664	6 854
Avyttringar	-1 060	-326	-1 289	-2 429	-5 104
Avyttring av verksamhet*	-298	-136	-789	-965	-2 188
Omräkningsdifferenser	557	425	1 168	1 010	3 160
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>31 285</b>	<b>27 615</b>	<b>53 588</b>	<b>17 391</b>	<b>129 879</b>

\* För ytterligare information, se not 25.

### Akkumulerade av- och nedskrivningar

<b>Per den 1 januari 2014</b>	<b>-30 017</b>	<b>-21 829</b>	<b>-44 844</b>	<b>-14 858</b>	<b>-111 548</b>
Årets nedskrivningar	-474	-1 627	-3 243	-876	-6 220
Avyttringar	1 060	326	1 272	2 308	4 966
Avyttring av verksamhet*	296	123	716	857	1 992
Omräkningsdifferenser	-592	-436	-1 089	-800	-2 917
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>-29 727</b>	<b>-23 443</b>	<b>-47 188</b>	<b>-13 369</b>	<b>-113 727</b>
<b>Redovisat värde per den 31 december 2014</b>	<b>1 558</b>	<b>4 172</b>	<b>6 400</b>	<b>4 022</b>	<b>16 152</b>

\* För ytterligare information, se not 25.

### Anskaffningsvärde

<b>Per den 1 januari 2013</b>	<b>36 132</b>	<b>27 058</b>	<b>54 644</b>	<b>22 332</b>	<b>140 166</b>
Investeringar	97	3 195	3 966	1 209	8 467
Avyttringar	-1 364	-1 992	-1 832	-1 994	-7 182
Avyttring av verksamhet*	-3 144	-1 372	-4 348	-3 049	-11 913
Omklassificeringar	-6	184	-179	1	0
Omräkningsdifferenser	-825	-379	-789	-388	-2 381
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>30 890</b>	<b>26 694</b>	<b>51 462</b>	<b>18 111</b>	<b>127 157</b>

\* För ytterligare information, se not 25.

### Akkumulerade av- och nedskrivningar

<b>Per den 1 januari 2013</b>	<b>-34 611</b>	<b>-23 801</b>	<b>-48 655</b>	<b>-18 581</b>	<b>-125 648</b>
Årets nedskrivningar	-626	-1 575	-2 847	-1 061	-6 109
Avyttringar	1 295	1 895	1 661	1 975	6 826
Avyttring av verksamhet*	3 111	1 363	4 246	2 477	11 197
Omklassificeringar	3	-50	45	2	0
Omräkningsdifferenser	811	339	706	330	2 186
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>-30 017</b>	<b>-21 829</b>	<b>-44 844</b>	<b>-14 858</b>	<b>-111 548</b>
<b>Redovisat värde per den 31 december 2013</b>	<b>873</b>	<b>4 865</b>	<b>6 618</b>	<b>3 253</b>	<b>15 609</b>

\* För ytterligare information, se not 25.

## Not 13 Kundfordringar

TEUR	2014	2013
Kundfordringar – brutto	92 492	99 692
Reservering för nedskrivning av kundfordringar	-557	-1 135
<b>Kundfordringar – netto</b>	<b>91 935</b>	<b>98 557</b>

Bokfört värde efter avdrag för nedskrivningar av kundfordringar antas ungefär motsvara verkligt värde.

### Reservering för nedskrivning av kundfordringar

TEUR	2014	2013
<b>Per den 1 januari</b>	<b>-1 135</b>	<b>-1 785</b>
Förändringar under året		
– gjorda reserveringar	-279	-77
– nyttjade reserveringar	857	63
– återförda reserveringar	-	45
– avyttring av verksamhet*	-	616
Omräkningsdifferenser	-	3
<b>Per den 31 december</b>	<b>-557</b>	<b>-1 135</b>

\* För ytterligare information, se not 25.

### Översikt över åldersanalysen för kundfordringar

TEUR	2014	2013
<30 dagar	88 987	91 669
30–60 dagar	1 018	4 185
60–90 dagar	253	655
90–120 dagar	283	108
>120 dagar	1 394	1 940
<b>Summa</b>	<b>91 935</b>	<b>98 557</b>

Koncernen bedriver verksamhet i ett flertal jurisdiktioner och därmed varierar betalningsvillkoren. De varierar också mellan olika klienter. Baserat på betalningsvillkoren är kundfordringar uppgående till 2 948 TEUR mer än 30 dagar försenade, men det har inte gjorts några reserveringar för dessa (2013: 6 888 TEUR). De förfallna fordringarna avser ett antal kunder vilka tidigare inte haft några betalningssvårigheter. Mer information om kreditrisker återfinns i not 24.

## Not 14 Övriga fordringar

TEUR	2014	2013
Momsfordringar	2 546	2 160
Belopp att erhålla från statliga myndigheter	5 380	3 028
Klientmedelsrelaterade fordringar	9 932	15 152
Övriga fordringar*	6 728	5 699
<b>Summa</b>	<b>24 586</b>	<b>26 039</b>

\* Övriga fordringar hänför sig huvudsakligen till kortfristiga bankplaceringar och förskottsbetalningar.

## Not 15 Likvida medel

TEUR	2014	2013
Likvida medel	38 173	55 925
Bundna likvida medel, med en löptid kortare än 3 månader	-	2 437
<b>Summa</b>	<b>38 173</b>	<b>58 362</b>

## Not 16 Eget kapital

Den 26 november 2014 genomförde Transcom en omlokalisering av bolagets säte till Sverige från Luxemburg genom en fusion mellan moderbolaget Transcom WorldWide S.A. (RCS B59528) och dess dotterbolag Transcom WorldWide AB (publ) (org.no 556880-1277). Transcom WorldWide AB (publ) är från och med den 26 november 2014 det nya moderbolaget i Transcomkoncernen.

Fusionen har inte haft någon påverkan på koncernens tillgångar och skulder, och följaktligen inte heller på totalt eget kapital, med undantag för fusionskostnaderna (uppgående till 1,1 miljoner EUR redovisat under posten Administrationskostnader). Sammansättningen av eget kapital har emellertid förändrats på grund av en förändring i aktiekapital och byte av moderbolag. För information om förändringen i sammansättningen av eget kapital, se redovisningen av koncernens förändringar i eget kapital.

### Aktiekapital

Per den 31 december 2014 uppgår aktiekapitalet till 56 084 TEUR. Antalet stamaktier uppgår till 26 057 212 och antalet C-aktier uppgår till 649 372. För information om förändringar av aktiekapital och aktier, se not A18.

Per den 31 december 2013 uppgick aktiekapitalet till 53 558 TEUR. Aktiekapitalet fördelade sig på 622 768 000 A-aktier med ett kvotvärde på 0,043 EUR vardera, och 622 764 000 B-aktier med ett kvotvärde på 0,043 EUR vardera. Samtliga aktier var fullt betalda. Samtliga A-aktier innefattar en rösträtt och ger rätt att erhålla ersättning enligt nedanstående. Samtliga B-aktier var utan rösträtt och omfattar rätten att erhålla utdelning till det högre av (i) en ackumulerad preferensutdelning motsvarande 5 procent av det nominella värdet av B-aktier utan rösträtt i Bolaget; och (ii) 2 procent av de övergripande utbetalningarna av utdelning under ett visst år. Eventuell utdelning måste betalas ut på lika villkor till samtliga A- och B-aktier i Transcom WorldWide.

### Förändringar under året i övriga reserver

TEUR	Pensions-reserv	Reserv återköpta aktier	Övrig ej utdelningsbar reserv	Summa
<b>Per den 1 januari 2014</b>	<b>-412</b>	<b>-134</b>	<b>28 393</b>	<b>27 847</b>
Fusion	412	134	-28 393	-27 847
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Per den 1 januari 2013</b>	<b>-349</b>	<b>-134</b>	<b>28 393</b>	<b>27 910</b>
Övrigt totalresultat för året, netto efter skatt	-63	-	-	-63
<b>Totalresultat för året, netto efter skatt</b>	<b>-63</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-63</b>
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>-412</b>	<b>-134</b>	<b>28 393</b>	<b>27 847</b>

## Not 16 Eget kapital (forts.)

### Reservernas art och syfte Aktierelaterade ersättningar

Reserv för aktierelaterade ersättningar avser redovisning av värdet av de egetkapitalreglerade ersättningar till vissa medarbetare och till högsta ledningen som del av deras ersättningar. I samband med fusionen har reserven omklassificerats till att inkluderas i Balanserade vinstmedel.

### Omräkningsreserv

Omräkningsreserven används för att redovisa omräkningsdifferenser vid omräkning av koncernbolags finansiella rapporter som inte har euro som sin funktionella valuta.

### Pensionsreserv

Pensionsreserven används för att redovisa aktuariella förluster och vinster på pensionsplaner (not 19).

I samband med fusionen har reserven omklassificerats för att inkluderas i Balanserade vinstmedel.

### Reserv återköpta aktier

Reserv återköpta aktier används för att redovisa köp av Bolagets egna aktier från marknaden.

I samband med fusionen har reserven omklassificerats för att inkluderas i Balanserade vinstmedel.

## Not 17 Aktierelaterade ersättningar

### Långsiktig ersättningsplan 2014 ("2014 LTIP")

Den långsiktiga ersättningsplanen 2014 LTIP godkändes på årsstämman som hölls i maj 2014. Planen utgörs av två beståndsdelar, en prestationsbaserad aktieplan ("prestationsdel") samt en del med matchningsaktier ("lojalitetsdel"). Denna LTIP beviljades för Transcoms högsta befattningshavare, och datumet för godkännandet fastställdes till den 28 maj 2014.

De aktier som tilldelas är föremål för marknadsvillkor baserat på "den totala avkastningen för aktieägarna", ackumulerat normaliserat EBIT, genomsnittligt normaliserat EBIT, samt genomsnittligt normaliserat kapacitetsutnyttjande och genomsnittligt normaliserat kapacitetsutnyttjande jämfört med likvärdiga företag. Prestationsdelens intjänandeperiod är tre år, men rätten att erhålla aktier baserat på uppfyllande av EBIT kan också ackumuleras på årsbasis.

Om en bestämd nivå uppnås för varje villkor, vilket bedöms per varje överlåtelsedag, överläts en viss andel aktier på de anställda per överlåtelsedagen.

Lojalitetsdelen kräver att de anställda som ingår i planen investerar en viss andel av sin lön i bolagets aktier på marknaden för att erhålla potentiella matchningsaktier. Utöver det måste deltagarna i programmet vara anställda av Transcom under intjänandeperioden. Aktierna som erhålls i enlighet med denna plan överläts i slutet av treårsperioden.

Värdet på planen fördelas proportionellt över hela perioden och kostnadsförs via resultaträkningen. Kostnaden som redovisas i koncernens resultaträkning 2014 med avseende på 2014 LTIP uppgick till 40 TEUR.

### Långsiktig ersättningsplan 2013 ("2013 LTIP")

Den långsiktiga ersättningsplanen för perioden 2013–2016 (2013–2016 LTIP) godkändes på årsstämman som hölls den 29 maj 2013. Planen utgörs av två beståndsdelar, en prestationsbaserad aktieplan ("prestationsdel") samt en del med matchningsaktier ("lojalitetsdel"). Denna LTIP beviljades för Transcoms högsta befattningshavare, och datumet för godkännandet fastställdes till 29 maj 2013. De aktier som lämnas ut är föremål för marknadsvillkor baserat på "den totala avkastningen för aktieägarna", ackumulerat normaliserat EBIT, genomsnittligt normaliserat EBIT, samt genomsnittligt normaliserat kapacitetsutnyttjande i enlighet med prestationsdelens intjänandeperiod på tre år. Rätten att erhålla aktier baserat på uppfyllande av EBIT kan också ackumuleras på årsbasis.

Om en bestämd nivå uppnås för varje villkor, vilket bedöms per varje överlåtelsedag, överläts en viss andel aktier på de anställda per överlåtelsedagen. Lojalitetsdelen kräver att de anställda som ingår i planen investerar en viss andel av sin lön i Bolagets aktier på marknaden för

att erhålla potentiella matchningsaktier. Aktierna som erhålls i enlighet med denna plan överläts i slutet av treårsperioden.

Värdet på planen fördelas proportionellt över hela perioden och kostnadsförs via resultaträkningen. Kostnaden som redovisas i koncernens resultaträkning 2014 med avseende på 2013 LTIP uppgick till 81 TEUR. (2013: 23).

### Långsiktig ersättningsplan 2012 ("2012 LTIP")

Den långsiktiga ersättningsplanen för perioden 2012–2015 (2012–2015 LTIP) godkändes på årsstämman i maj 2012. Planen utgörs av två beståndsdelar, en prestationsbaserad aktieplan ("prestationsdel") samt en del med matchningsaktier ("lojalitetsdel"). Denna LTIP beviljades till Transcoms högsta befattningshavare och datumet för godkännandet fastställdes till 30 maj 2012.

De aktier som överförs i enlighet med prestationsdelen intjänas under en period om tre år är föremål för marknadsvillkor baserat på "den totala avkastningen för aktieägarna", genomsnittligt normaliserat EBIT, samt genomsnittligt normaliserat kapacitetsutnyttjande. Om en bestämd nivå uppnås för varje villkor, vilket bedöms per varje överlåtelsedag, överläts en viss andel aktier på de anställda per överlåtelsedagen. Lojalitetsdelen kräver att de anställda som ingår i planen investerar en viss andel av sin lön i Bolagets aktier på marknaden för att erhålla potentiella matchningsaktier. Aktierna som erhålls i enlighet med denna plan överläts i slutet av treårsperioden.

Värdet på planen fördelas proportionellt över hela perioden och kostnadsförs via resultaträkningen. Kostnaden som redovisas i koncernens resultaträkning 2014 med avseende på 2012 LTIP uppgick till 103 TEUR (2013: 83).

### Förändringar i antalet utestående aktieersättningar

	LTIP 2014	LTIP 2013	LTIP 2012
<b>Per den 1 januari 2014</b>	-	638 509	1 503 339
Beviljade under året	1 045 992	830 271	-
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>1 045 992</b>	<b>1 468 780</b>	<b>1 503 339</b>
<b>Maximalt antal prestationsaktier</b>	<b>6 362 711</b>	<b>9 785 704</b>	<b>8 716 695</b>
		LTIP 2013	LTIP 2012
<b>Per den 1 januari 2013</b>		-	1 803 612
Beviljade under året		638 509	-
Annullerade under året		-	-300 273
<b>Per den 31 december 2013</b>		<b>638 509</b>	<b>1 503 339</b>

## Not 18 Räntebärande skulder

TEUR	2014	2013
EUR Revolverande kreditfacilitet	41 800	79 000
USD Revolverande kreditfacilitet	18 121	15 952
Övriga lån	3 402	-
Icke avskrivna transaktionskostnader	-812	-571
	<b>62 511</b>	<b>94 381</b>
Finansiell leasing	243	60
<b>Summa*</b>	<b>62 754</b>	<b>94 441</b>

\* Lånefaciliteten beskrivs på sidan 63 i Årsredovisningen 2013.

Den 22 januari 2014 tecknades en ny kreditfacilitet. Det är en kreditfacilitet från ett konsortium som löper på tre år och uppgår till 103,8 miljoner EUR. Faciliteten består av tre delar: den första är ett lån på 40 miljoner EUR som förfaller den 21 januari 2017, den andra en revolverande kreditfacilitet på 55 miljoner EUR som också förfaller den 21 januari 2017, medan den tredje var ett tidsbestämt lån som förföll den 21 oktober 2014. Räntorna baserar sig på IBOR och EURIBOR för lån som är utställda i EUR, plus marginaler som kan variera beroende på Transcoms

## Not 18 Räntebärande skulder (forts.)

skuldsättningsgrad. Det åligger även koncernen under detta avtal att hålla vissa finansiella nyckeltal inom överenskomna gränser. Ingen säkerhet har lämnats för lånet. Det skedde inga överträdelse av förpliktelser under 2014.

Per den 31 december 2014 var lån dragna på 41,8 miljoner EUR och 22 miljoner USD (31 december 2013: 79 miljoner EUR och 22 miljoner USD). Den tredje delen återbetalades enligt överenskommelse i oktober 2014. Utöver det används motsvarande 2,5 miljoner EUR av faciliteten för att täcka upp för utställandet av bankgarantier. Ett icke-utnyttjat belopp om 9,8 miljoner EUR finns redovisat per den 31 december 2014 av den revolverande lånefaciliteten (31 december 2013: 7,5 miljoner EUR).

Utöver den revolverande lånefaciliteten finns lokala kortsiktiga lån på 3,4 miljoner EUR per den 31 december 2014.

I tabellen nedan visas förfallostrukturen för bolagets räntebärande skulder inklusive räntor.

	2014	2013
TEUR	Redovisat värde	Redovisat värde
Mindre än sex månader	10 109	7 641
Mellan sex och tolv månader	5 164	91 672
Mellan ett år och två år	10 244	16
Mellan två år och fem år	40 220	-
<b>Summa</b>	<b>65 737</b>	<b>99 329</b>

## Not 19 Pensionskulder

Koncernen har pensionsplaner i Italien och Filippinerna avseende för-  
månsbestämda pensionsplaner. En fullständig aktuariell värdering genomfördes den 31 december 2014 av en kvalificerad, oberoende aktuarie. Det finns inga förvaltningstillgångar knutna till pensionsplanerna i Italien och Filippinerna.

### Avstämning av rapport över finansiell ställning

TEUR	Värde per 2014	Värde per 2013
Italien	2 372	2 147
Filippinerna	892	488
<b>Tillgångarnas marknadsvärde</b>	<b>3 264</b>	<b>2 635</b>

### Analys av beloppet som belastar rörelseresultatet

TEUR	2014			2013		
	Italien	Filippinerna	Summa	Italien	Filippinerna	Summa
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år	-	182	182	-	102	102
<b>Summa avgifter som belastar rörelseresultatet</b>	<b>-</b>	<b>182</b>	<b>182</b>	<b>-</b>	<b>102</b>	<b>102</b>

### Analys av beloppet som belastar övriga finansiella kostnader

TEUR	2014			2013		
	Italien	Filippinerna	Summa	Italien	Filippinerna	Summa
Ränta på skulder avseende pensionsplaner	35	27	62	59	16	75
<b>Totala finansiella kostnader</b>	<b>35</b>	<b>27</b>	<b>62</b>	<b>59</b>	<b>16</b>	<b>75</b>

**Not 19** Pensionskulder (forts.)

Huvudsakliga antaganden använda av aktuarien för beräkning av de förmånsbestämda pensionsplanerna

%	2014		2013	
	Italien	Filippinerna	Italien	Filippinerna
Löneökingsgrad	2,0	3,0	2,0	3,0
Diskonteringsränta	2,5	4,8	3,8	6,0

Antaganden gällande framtida dödstal har gjorts i enlighet med publicerad statistik och erfarenheter i samtliga länder.

**Belopp redovisat i rapporten över finansiell ställning – förändringar i underskott under året**

TEUR	2014			2013			
	Italien	Filippinerna	Summa	Italien	Norge	Filippinerna	Summa
<b>Per den 1 januari</b>	<b>2 147</b>	<b>487</b>	<b>2 635</b>	<b>2 069</b>	<b>765</b>	<b>-</b>	<b>2 834</b>
Förändring under året							
Kostnader för tjänstgöring under innevarande år samt regleringar	-	182	182	-	-	102	102
Räntekostnad	35	27	62	59	-	16	75
Avgifter	135	-	135	-	-	277	277
Aktuariella vinster/förluster till följd av förändrade demografiska antaganden	211	44	254	132	-	144	276
Aktuariella vinster/förluster till följd av förändrade finansiella antaganden	-	57	57	-	-	-	-
Betalda förmåner	-156	-	-156	-113	-	-	-113
Annullering	-	-	-	-	-765	-	-765
Omräkningsdifferenser	-	94	94	-	-	-52	-52
<b>Per den 31 december</b>	<b>2 372</b>	<b>892</b>	<b>3 264</b>	<b>2 147</b>	<b>0</b>	<b>487</b>	<b>2 634</b>

Den italienska skulden ökar med 25 TEUR om diskonteringsräntan sänks med 5 procent. En ökning med samma procentsats sänker skulden med 24 TEUR. Om inflationsantagandet i Italien ökar med 0,5 procent, sänks skulden med 69 TEUR, medan motsvarande minskning sänker skulden med 65 TEUR.

Skulden i Filippinerna ökar med 145 TEUR om diskonteringsräntan sänks med 1 procent. En ökning med samma procentsats sänker skulden med 119 TEUR. Om inflationsantagandet i Filippinerna ökar med 1 procent, ökar skulden med 141 TEUR, medan motsvarande minskning sänker skulden med 117 TEUR.



## Not 20 Avsättningar

TEUR	Förlust-kontrakt	Rätts-liga krav	Om-struk-turering	Övrigt	Summa
<b>Per den 1 januari 2014</b>	<b>268</b>	<b>2 480</b>	<b>1 729</b>	<b>324</b>	<b>4 801</b>
Förändring under året					
- gjorda avsättningar	-	36	515	38	<b>589</b>
- nyttjade avsättningar	-321	-1 584	-1 985	-39	<b>-3 929</b>
- återförda avsättningar	-	-86	-90	-102	<b>-278</b>
- avyttring av verksamhet*	-	-9	-	-24	<b>-33</b>
Omräkningsdifferenser	96	145	246	-1	<b>486</b>
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>43</b>	<b>982</b>	<b>415</b>	<b>196</b>	<b>1 636</b>
Långfristiga avsättningar	-	110	-	25	<b>135</b>
Kortfristiga avsättningar	43	872	415	171	<b>1 501</b>
<b>Summa</b>	<b>43</b>	<b>982</b>	<b>415</b>	<b>196</b>	<b>1 636</b>

\* Se not 25 för mer information.

TEUR	Förlust-kontrakt	Rätts-liga krav	Om-struk-turering	Övrigt	Summa
<b>Per den 1 januari 2013</b>	<b>3 161</b>	<b>16 246</b>	<b>4 901</b>	<b>2 769</b>	<b>27 077</b>
Förändring under året					
- gjorda avsättningar	51	2 661	7 082	84	<b>9 878</b>
- nyttjade avsättningar	-2 187	-301	-7 756	-345	<b>-10 589</b>
- återförda avsättningar	-	-5 133	-	-4	<b>-5 137</b>
- omklassificeringar	-1	-8 363	4	-829	<b>-9 189</b>
Avyttring av verksamhet*	-730	-2 552	-2 458	-1 340	<b>-7 080</b>
Omräkningsdifferenser	-26	-78	-44	-11	<b>-159</b>
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>268</b>	<b>2 480</b>	<b>1 729</b>	<b>324</b>	<b>4 801</b>
Långfristiga avsättningar	-	2 210	3	13	2 226
Kortfristiga avsättningar	268	270	1 726	311	2 575
<b>Summa</b>	<b>268</b>	<b>2 480</b>	<b>1 729</b>	<b>324</b>	<b>4 801</b>

\* Se not 25 för mer information.

Avsättningar som inte förväntas bli betalade inom de närmaste 12 månaderna har klassificerats som långfristiga skulder.

*Omstrukturering och övrigt*  
Se not 25 för mer information.

## Not 21 Övriga skulder

TEUR	2014	2013
Momsskulder	6 472	7 942
Skulder till offentliga myndigheter	10 256	10 288
Klientmedelsrelaterade skulder	2 823	8 493
Förskott från kunderna	1 794	1 319
Övriga kortfristiga skulder	5 672	9 889
<b>Summa</b>	<b>27 017</b>	<b>37 931</b>

## Not 22 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

TEUR	2014	2013
Upplupna personalrelaterade kostnader	28 348	30 328
Övriga upplupna kostnader*	20 134	21 183
Förutbetalda intäkter	1 391	415
<b>Summa</b>	<b>49 873</b>	<b>51 926</b>

\* Övriga upplupna kostnader hänför sig främst till tillfälliga agenter, underleverantörer och hyror.

## Not 23 Åtaganden och ansvarsförbindelser

Koncernen har ansvarsförbindelser hänförliga till rättstvister och rättsliga krav som uppkommer som en del av den löpande verksamheten.

Den integrerade, globala strukturen i Transcoms verksamhet omfattar en hög nivå av koncerninterna transaktioner som kan ge upphov till komplexitet och förseningar i skattemyndigheternas godkännande av koncernens skattemässiga ställning i de jurisdiktioner där koncernen bedriver verksamhet. Koncernen blir från tid till annan föremål för skatterevisorer. Dessa kan i vissa fall leda till tvister med skattemyndigheterna. I samband med dessa skatterevisorer kan de lokala skattemyndigheterna ifrågasätta eller bestrida koncernens skattemässiga ställningar. Tvister med skattemyndigheterna kan leda till tvister i ett flertal domstolar vilket kan resultera i långvariga rättsprocesser.

Per den 31 december 2014 pågår sex skatterevisorer. Vissa av dessa skatteförfrågningar har lett till nya bedömningar, medan andra ännu är i ett tidigt skede och inga nya bedömningar har ännu föreslagits.

Per den 31 december 2014 har koncernen avsatt 936 TEUR (31 december 2013: 2 375 TEUR) avseende skatterisker där ledningen bedömer att det finns en sannolikhet för utflöden av likvida medel. Vidare, baserat på ledningens analyser, riskbedömningen samt de ovannämnda pågående taxeringsrevisionerna i vissa jurisdiktioner, har ledningen uppskattat ytterligare en möjlig skatteexponering på cirka 1 860 TEUR (31 december 2013: noll), för vilka inga avsättningar har gjorts.

Utöver de ovannämnda riskerna kan koncernen framgent bli föremål för andra skattekrav, för vilka risken för framtida ekonomiska utflöden i nuläget bedöms som avlägsen.

### Garantier

Per den 31 december hade koncernen utestående bankgarantier till en summa av 4,3 miljoner EUR (2013: 3,6) med avseende på fullgörande- och leverantörsgarantier huvudsakligen hänförliga till service/hyresavtal. Bolaget stödjer också sina koncernbolag genom garantier som utfärdas som en del av den löpande verksamheten.

## Not 24 Mål och policyer gällande riskhantering för finansiella instrument

De främsta riskerna som uppkommer i samband med koncernens finansiella instrument är likviditetsrisker, kredit/motpartsrisker, valutarisken samt ränterisker. Styrelsen granskar och godkänner policyer för att hantera samtliga av de risker som sammanfattas nedan.

### Ledningens kontroller och processer

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att fastställa koncernens mål och policyer avseende finansiella risker med målet att skapa policyer som har till syfte att i möjligaste mån minska riskerna, utan att detta får alltför stor påverkan på koncernens konkurrenskraft och flexibilitet. Styrelsen har delegerat befogenheten att utforma och driva de tillhörande processerna till koncernens finansavdelning.

Risikexponeringen övervakas och rapporteras till ledningen kvartalsvis, tillsammans med nödvändiga åtgärder när vissa bestämda nivåer har uppnåtts.

För redovisningen av marknadsrisker kräver IFRS 13 en känslighetsanalys som visar effekterna av hypotetiska förändringar i relevanta riskvariabler i resultaträkningen och eget kapital.

### Ränterisk

Koncernens exponering för risker för förändringar i marknadsräntor är främst hänförlig till koncernens revolverande kreditfacilitet. Räntan på vart och ett av lånen under faciliteten beräknas som IBOR plus en marginal baserad på koncernens totala nettoskuld till konsoliderat EBITDA.

Ränterisken är inte säkrad i nuläget, varken genom derivatinstrument eller på annat sätt.

Om räntan i euro ökar med 10 procent, får det en effekt på resultatet med 218 TEUR, och om räntan i USD ökar med 10 procent påverkar det resultatet med 49 TEUR. Detta med alla andra variabler oförändrade, av koncernens resultat före skatt (genom påverkan från lån med rörliga räntor). Det sker ingen väsentlig påverkan på koncernens eget kapital.

### Valutarisk

Följande valutakurser har använts för att räkna om transaktionerna i utländska valutor till euro i de finansiella rapporterna.

#### Valutakurser

Valuta	2014		2013	
	Genomsnittlig kurs	Slutkurs	Genomsnittlig kurs	Slutkurs
US dollar, USD	1,33	1,21	1,33	1,38
Svenska kronor, SEK	9,10	9,39	8,66	8,86
Norska kronor, NOK	8,39	9,04	7,82	8,36

Då koncernen bedriver internationell verksamhet är koncernen föremål för två sorters valutarisker:

**Transaktionsrisker** som kan uppkomma när koncernen fakturerar kunder i en valuta och måste betala sina kostnader i en annan valuta. Koncernen strävar efter att minimera dessa risker genom att matcha intäktens valuta med kostnadernas valuta, genom att förhandla om prisjusteringar och/eller indexering av avtal till valutakurser, samt genom att använda säkringsinstrument från fall till fall, under sträng övervakning från styrelsen och revisionsutskottet. Koncernens främsta exponering är i Filippinerna, med exponering PHP mot USD, samt PHP mot GBP. Vid avslutningen av 2014 års redovisning finns det inga säkringsinstrument på plats.

**Omräkningsrisker**, är en följd av omräkningar av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader i en valuta som inte är koncernens rapportvaluta, till koncernens rapportvaluta som är euro. Under 2014 var 51,7 procent (2013: 54 procent) av koncernens omsättning noterad i valutor som inte var koncernens rapportvaluta. Styrelsen har beslutat att inte säkra dessa exponeringar då de inte utgör en direkt exponering av kassaflödet.

När det gäller koncernens egna kapital, skulle en tioprocentig förändring i valutakurserna per den 31 december 2014 haft följande påverkan på koncernens egna kapital; EUR gentemot USD med -7,0 MEUR, SEK med -3,9 MEUR samt NOK med -0,4 MEUR.

### Kredit-/motpartsrisk

Med avseende på kreditrisker som härrör från koncernens finansiella tillgångar, som består av fordringar från kreditförsäljning samt likvida medel, härrör koncernens exponering för kreditrisker från konkurs från motpartens sida, med en maximal exponering motsvarande redovisat värde för dessa instrument.

Innan nya kunder godtas, och närhelst det är praktiskt genomförbart, utförs kreditprövningar med hjälp av en ansedd extern källa. Kreditrisken granskas på månadsbasis av högsta ledningen, och korrigerande åtgärder vidtas om de på förhand överenskomna gränserna har överskridits. Motpartsrisken avseende banker minskas genom att koncentrera koncernens likviditetshandling till ett begränsat antal av de främsta bankerna i var och en av de regioner där koncernen bedriver verksamhet.

En vidare analys av bruttokundfordringar, reserveringar och en åldersanalys av nettokundfordringar återfinns i not 13. Den maximala exponeringen för kreditrisk utgörs av det redovisade värdet för samtliga finansiella tillgångar i resultaträkningen.

### Likviditetsrisk

Likviditetsrisken härrör från koncernens hantering av rörelsekapitalet, samt från finansiella avgifter och huvudsakliga återbetalningar på koncernens skuldinstrument.

Koncernen övervakar den här risken genom att använda sig av en konsoliderad kassaflödesmodell för att kunna identifiera likviditets-toppar och behov, samt att identifiera fördelar som går att uppnå genom kontrollerade placeringar samt ett utnyttjande av tillgängliga medel.

En betydande motverkande faktor avseende koncernens likviditetsrisk är den outnyttjade delen av den revolverande kreditfaciliteten som presenteras i not 18, samt andra finansieringskällor som från tid till annan kan nyttjas av koncernen. Den outnyttjade delen av den revolverande kreditfaciliteten uppgick per den 31 december 2014 till 9,8 miljarder EUR (31 december 2013: 7,5 miljarder EUR).

**Not 24** Mål och policyer gällande riskhantering för finansiella instrument (forts.)

## Klassificering av koncernens finansiella tillgångar och skulder

TEUR	2014				2013			
	Låne- fordringar och kund- fordringar	Finansiella skulder till upplupet anskaff- ningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde	Låne- fordringar och kund- fordringar	Finansiella skulder till upplupet anskaff- ningsvärde	Summa redovisat värde	Verkligt värde
<b>Finansiella tillgångar</b>								
Övriga fordringar	1 534	-	1 534	1 534	1 143	-	1 143	1 143
<b>Summa långfristiga finansiella tillgångar</b>	<b>1 534</b>	<b>-</b>	<b>1 534</b>	<b>1 534</b>	<b>1 143</b>	<b>-</b>	<b>1 143</b>	<b>1 143</b>
Kundfordringar	91 935	-	91 935	91 935	98 557	-	98 557	98 557
Övriga fordringar inkl. upplupna intäkter	37 568	-	37 568	37 568	38 659	-	38 659	38 659
Likvida medel	38 173	-	38 173	38 173	58 362	-	58 362	58 362
<b>Summa finansiella omsättningstillgångar</b>	<b>167 676</b>	<b>-</b>	<b>167 676</b>	<b>167 676</b>	<b>195 578</b>	<b>-</b>	<b>195 578</b>	<b>195 578</b>
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>169 210</b>	<b>-</b>	<b>169 210</b>	<b>169 210</b>	<b>196 721</b>	<b>-</b>	<b>196 721</b>	<b>196 721</b>
<b>Finansiella skulder</b>								
Räntebärande skulder	-	48 041	48 041	48 853	-	16	16	16
<b>Summa långfristiga finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>48 041</b>	<b>48 041</b>	<b>48 853</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>16</b>
Räntebärande skulder	-	14 713	14 713	14 713	-	94 425	94 425	95 005
Leverantörsskulder	-	27 279	27 279	27 279	-	25 562	25 562	25 562
Övriga skulder inkl. upplupna kostnader	-	57 005	57 005	57 005	-	69 893	69 893	69 893
<b>Summa kortfristiga finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>98 997</b>	<b>98 997</b>	<b>98 997</b>	<b>-</b>	<b>189 880</b>	<b>189 880</b>	<b>190 460</b>
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>147 038</b>	<b>147 038</b>	<b>147 850</b>	<b>-</b>	<b>189 896</b>	<b>189 896</b>	<b>190 476</b>

## Förfallostruktur för koncernens finansiella tillgångar och skulder baserat på avtalsenliga odiskonterade betalningar

TEUR	2014				2013			
	<1 år	1-5 år	>5 år	Redovisat värde	<1 år	1-5 år	>5 år	Redovisat värde
<b>Finansiella tillgångar</b>								
Övriga fordringar	-	1 534	-	1 534	-	1 143	-	1 143
<b>Summa långfristiga finansiella tillgångar</b>	<b>-</b>	<b>1 534</b>	<b>-</b>	<b>1 534</b>	<b>-</b>	<b>1 143</b>	<b>-</b>	<b>1 143</b>
Kundfordringar	91 935	-	-	91 935	98 557	-	-	98 557
Övriga fordringar inkl. upplupna intäkter	37 568	-	-	37 568	38 659	-	-	38 659
Likvida medel	38 173	-	-	38 173	58 362	-	-	58 362
<b>Summa kortfristiga finansiella tillgångar</b>	<b>167 676</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>167 676</b>	<b>195 578</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>195 578</b>
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>167 676</b>	<b>1 534</b>	<b>-</b>	<b>169 210</b>	<b>195 578</b>	<b>1 143</b>	<b>-</b>	<b>196 721</b>
<b>Finansiella skulder</b>								
Räntebärande skulder	-	50 464	-	50 464	-	16	-	16
<b>Summa långfristiga finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>50 464</b>	<b>-</b>	<b>50 464</b>	<b>-</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>16</b>
Räntebärande skulder	15 273	-	-	15 273	99 313	-	-	99 313
Leverantörsskulder	27 279	-	-	27 279	25 562	-	-	25 562
Övriga skulder inkl. upplupna kostnader	57 005	-	-	57 005	69 893	-	-	69 893
<b>Summa kortfristiga finansiella skulder</b>	<b>99 557</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>99 557</b>	<b>194 768</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>194 768</b>
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>99 557</b>	<b>50 464</b>	<b>-</b>	<b>150 021</b>	<b>194 768</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>194 784</b>

**Not 25** Väsentliga avyttringar och omstruktureringar

TEUR	2014			
	Polen	Österrike	Tyskland	Summa
<b>Erhållen köpeskilling</b>	<b>2 000</b>	<b>15 000</b>	<b>-</b>	<b>17 000</b>
Goodwill	-230	-14 154	-	<b>-14 384</b>
Immateriella tillgångar	-	-657	-	<b>-657</b>
Materiella tillgångar	-51	-145	-	<b>-196</b>
Uppskjutna skattefordringar	-5	-90	-	<b>-95</b>
Övriga fordringar	-469	-2 670	-	<b>-3 139</b>
Likvida medel	-1 097	-2 390	-	<b>-3 487</b>
Avsättningar	33	-	-	<b>33</b>
Uppskjutna skatteskulder	-	516	-	<b>516</b>
Övriga skulder	725	3 180	-	<b>3 905</b>
<b>Redovisat värde netto av avyttrade tillgångar och skulder</b>	<b>-1 094</b>	<b>-16 410</b>	<b>-</b>	<b>-17 504</b>
Valutakurseffekter	-144	29	-	<b>-115</b>
Transaktionskostnader	-162	-502	-	<b>-664</b>
Justering efter avyttring	-	-	-215	<b>-215</b>
<b>Realisationsvinst/förlust, netto</b>	<b>600</b>	<b>-1 883</b>	<b>-215</b>	<b>-1 498</b>
Erhållen köpeskilling	2 000	15 000	-	<b>17 000</b>
Avyttrade likvida medel	-1 097	-2 390	-	<b>-3 487</b>
Transaktionskostnader	-162	-502	-	<b>-664</b>
<b>Kassaflöde netto från avyttring av verksamhet</b>	<b>741</b>	<b>12 108</b>	<b>-</b>	<b>12 849</b>

TEUR	2013			
	Tyskland	Frankrike	Belgien	Summa
<b>Erhållen köpeskilling</b>	<b>9 000</b>	<b>-</b>	<b>650</b>	<b>9 650</b>
Goodwill	-5 889	-	-	<b>-5 889</b>
Immateriella tillgångar	-	-9	-	<b>-9</b>
Materiella tillgångar	-485	-163	-68	<b>-716</b>
Investeringar	-212	-	-	<b>-212</b>
Övriga fordringar	-3 360	-2 011	-28	<b>-5 399</b>
Likvida medel	-1 405	-1 483	-	<b>-2 888</b>
Avsättningar	379	6 701	-	<b>7 080</b>
Övriga skulder	2 874	6 191	-	<b>9 065</b>
<b>Redovisat värde netto av avyttrade tillgångar och skulder</b>	<b>-8 098</b>	<b>9 226</b>	<b>-96</b>	<b>1 032</b>
Nedskrivning av interna mellanhavanden	-	-3 267	-	<b>-3 267</b>
Transaktionskostnader	-1 981	-	-306	<b>-2 287</b>
<b>Realisationsvinst/förlust, netto</b>	<b>-1 079</b>	<b>5 959</b>	<b>248</b>	<b>5 128</b>
Erhållen köpeskilling	9 000	-	650	<b>9 650</b>
Avyttrade likvida medel	-1 405	-1 483	-	<b>-2 888</b>
Transaktionskostnader	-1 981	-	-306	<b>-2 287</b>
<b>Kassaflöde netto från avyttring av verksamhet</b>	<b>5 614</b>	<b>-1 483</b>	<b>344</b>	<b>4 475</b>

Den 31 juli 2014 slutförde Transcom avyttringen av sin österrikiska kredithanteringsverksamhet (CMS Österrike) till riskkapitalbolaget Hannover Finanz Group, för 15,0 miljoner EUR på kontant- och skuldfri basis. Under andra kvartalet 2014, när avtalet undertecknades, redovisade Transcom en justering av verkligt värde minus försäljningskostnader på 1,9 miljoner EUR klassificerade som vinst/förlust vid avyttring av verksamhet. Totala avyttrade tillgångar inkluderar goodwill om 14,1 miljoner EUR. Kassaflöde netto från avyttringen av CMS Österrike uppgick till 12 108 TEUR.

I maj 2014 avyttrade Transcom sina polska och tjeckiska CMS-verksamheter till Credit Express Group för 2,0 miljoner EUR på kontant- och skuldfri basis (inklusive en deposition om 0,6 miljoner EUR som kommer att frigöras 6 månader efter avyttringen när de avtalsmässiga villkoren har uppfyllts). Realisationsvinsten netto om 0,6 miljoner EUR redovisades under andra kvartalet 2014.

En justering efter avslutad transaktion på -215 TEUR hänförlig till avyttringen av CMS Tyskland under 2013 redovisades under fjärde kvartalet 2014. Justeringen hade ingen kassaflödeseffekt under 2014. Transcom CMS Forderingsmanagement GmbH avyttrades i december 2013, och bolaget hade en omsättning på 9,0 miljoner EUR 2012. Avyttringen resulterade i en förlust på 1,1 miljon EUR under 2013.

Under tredje kvartalet 2013 avyttrade Transcom sin verksamhet i Belgien. Bidraget till Transcomkoncernens resultat från den tidigare enheten i Belgien är inte väsentligt. Under räkenskapsåret 2012 redovisade detta företag ett resultat på 4,2 miljoner EUR.

Under 2010 godkände Transcoms styrelse avyttringen av två franska anläggningar i Roanne respektive Tulle. I april respektive juni 2011 ingick Transcom ett slutligt avtal för att avyttra dessa anläggningar och överförde ägandet av anläggningen och dess verksamhet. I augusti 2013 tecknade Transcom ett förlikningsavtal om 5,3 miljoner EUR som befriade bolaget från några ytterligare förpliktelser med avseende på likvidationen av det tidigare förlustbringande franska koncernbolaget.

**Omstruktureringskostnader**

Under första kvartalet 2014 redovisade koncernen omstruktureringskostnader om 0,5 miljoner EUR. Dessa kostnader är hänförliga till omorganisationen av CMS-enheterna i Sverige och Danmark.

Under första kvartalet 2013 redovisade koncernen omstruktureringskostnader om 6,0 miljoner EUR. Dessa kostnader är främst hänförliga till förlikningsavtalet kopplat till nedläggningen av Transcoms tidigare koncernbolag i Frankrike, Transcom WorldWide (France) S.A.S., samt till omlokaliseringen av Transcoms huvudkontor från Luxemburg till Sverige.

Under fjärde kvartalet 2013 redovisades omstruktureringskostnader uppgående till 1,0 miljon EUR för nedläggningen av anläggningen i Norrköping samt anläggningen i Valdivia i Chile.

## Not 26 Transaktioner med närstående

Investment AB Kinnevik med koncernbolag är betydande aktieägare i koncernen, liksom Tele2-koncernen och MTG-koncernen. Därmed har dessa bolag betraktats som närstående till koncernen. Affärsrelationerna mellan Transcom WorldWide och samtliga närstående parter sker på kommersiella villkor.

TEUR	2014	2013
<i>Omsättning</i>		
Företag i Tele2-koncernen	108 306	104 917
Företag i MTG-koncernen	5 275	15 721
Övriga	312	209
<i>Rörelsekostnader</i>		
Företag i Tele2-koncernen	-415	-1 566
Företag i MTG-koncernen	-	-
Övriga	-	-303
<i>Kundfordringar</i>		
Företag i Tele2-koncernen	16 421	17 959
Företag i MTG-koncernen	723	865
Övriga	173	223
<i>Leverantörsskulder</i>		
Företag i Tele2-koncernen	-87	-123
Företag i MTG-koncernen	-	-
Övriga	-1	-241

Den 20 mars 2015 avyttrade Investment AB Kinnevik 6,4 miljoner aktier i Transcom till Altor Fund Manager AB. Per detta datum upphörde Investment AB Kinnevik att definieras som närstående till Transcom.

## Not 27 Händelser efter redovisningsperioden

Den 5 februari 2015 meddelade Transcom att bolaget stärker koncernledningen för att öka fokus och ansvar inom områden som är av avgörande betydelse för bolagets fortsatta framgångar. I Transcoms koncernledning kommer det nu även att ingå en Chief Operating Officer (COO), en Chief Commercial Officer (CCO) samt en personaldirektör.

Pär Christiansen har utsetts till ny COO, med ett övergripande ansvar för verksamhetsprocesserna i hela koncernen. Som en del av sin nya roll kommer Pär Christiansen också ha det övergripande ansvaret för den globala IT-verksamheten.

I koncernledningen ska också ingå en Chief Commercial Officer (CCO). Transcoms CCO ansvarar för att stärka bolagets roll som strategisk partner för våra klienter. Sökandet efter Transcoms nya CCO pågår för närvarande. Under tiden träder Roberto Boggio in i rollen som CCO, utöver sin roll som verkställande direktör för region Central- och Sydeuropa.

Koncernens nya personaldirektör ska ansvara för att implementera Transcoms HR-strategi i hela den globala organisationen. Sökandet efter en ny personaldirektör har påbörjats.

Transcom meddelade också att bolaget har antagit ett antal finansiella mål på medellång sikt. Transcoms mål på medellång sikt är

- En tillväxt på årsbasis på minst 5 procent per år
- EBIT-marginal på minst 5 procent
- Nyckeltalet nettoskuld/EBITDA ska vara max 1,0.

Förutsatt att Transcom uppnår målet för nyckeltalet nettoskulden/EBITDA, bedöms Transcoms finansiella ställning att tillåta att bolaget börjar betala utdelning 2016, det vill säga för räkenskapsåret 2015.

Den 27 februari 2015 meddelade Transcom att Ulrik Englund har utsetts till Chief Financial Officer (CFO). Ulrik Englund kommer att börja sin tjänst som CFO på Transcom den 15 juni 2015. Pär Christiansen, Bolagets nuvarande CFO kommer att förbli CFO till dess att Ulrik Englund börjar sin tjänst som Transcoms nya CFO. Pär Christiansen kommer då att börja sin tjänst som COO.

Den 20 mars 2015 meddelade Transcom att fonder som förvaltas av Altor Fund Manager AB har förvärvat 6,4 miljoner aktier i Transcom, vilket motsvarar 24,5 procent av stamaktierna, från Investment AB Kinnevik. Till följd av denna transaktion kommer Investment AB Kinnevik att behålla 1,9 miljoner aktier i Transcom, vilket motsvarar 7,4 procent av stamaktierna.

# Moderbolagets resultaträkning

för räkenskapsåret 2014

TEUR	Not	2014	2013
Omsättning	A2, A3, A17	22 096	17 920
Kostnad för sålda tjänster	A3, A4	-22 010	-17 766
<b>Bruttoresultat</b>		<b>86</b>	<b>154</b>
Administrationskostnader	A4, A5, A6, A11, A17	-9 592	-
Övriga rörelseintäkter		9	219
Övriga rörelsekostnader		-150	-
<b>Rörelseresultat</b>	<b>A17</b>	<b>-9 647</b>	<b>373</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	A7	13 134	-
Ränteintäkter och liknande intäkter	A8	6 052	-
Räntekostnader och liknande kostnader	A8	-3 824	-1
<b>Resultat före bokslutsdispositioner</b>		<b>5 715</b>	<b>372</b>
Bokslutsdispositioner	A9	4 883	-
<b>Resultat före skatt</b>		<b>10 598</b>	<b>372</b>
Skatt	A10	-1 188	-73
<b>Årets resultat*</b>		<b>9 410</b>	<b>299</b>

\* Årets resultat motsvarar totalresultat



# Moderbolagets balansräkning

per 31 december

TEUR	Not	2014	2013
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Immateriella anläggningstillgångar	A12	3 495	-
Materiella anläggningstillgångar	A13	167	13
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	A14	92 779	-
Fordringar hos koncernföretag		29 588	-
Övriga fordringar		243	-
Summa finansiella anläggningstillgångar		122 610	-
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>126 272</b>	<b>13</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Fordringar			
Kundfordringar	A15, A20	1 480	777
Fordringar hos koncernföretag		206 534	20 041
Övriga fordringar	A20	1 040	-
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	A16, A20	717	13
Summa fordringar		209 771	20 831
Likvida medel	A20	7 206	-
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>216 977</b>	<b>20 831</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>	<b>A17</b>	<b>343 249</b>	<b>20 844</b>

# Moderbolagets balansräkning (forts.)

per 31 december

TEUR	Not	2014	2013
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital (26 706 584 aktier, kvotvärde 2,10 EUR per aktie)		56 084	55
Summa bundet eget kapital		56 084	55
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		-6 719	-
Årets resultat		9 410	299
Summa fritt eget kapital		2 691	299
<b>Summa eget kapital</b>	<b>A17, A18</b>	<b>58 775</b>	<b>354</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder	A19, A20	47 509	-
Skulder till koncernföretag		43 731	-
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>91 240</b>	<b>-</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder	A19, A20	11 600	-
Leverantörsskulder		2 189	208
Skulder till koncernföretag		176 496	19 369
Skatteskulder		615	26
Övriga skulder	A20	474	609
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	A21	1 860	278
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>193 234</b>	<b>20 490</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>284 474</b>	<b>20 490</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>	<b>A17</b>	<b>343 249</b>	<b>20 844</b>
Ställda säkerheter			
		Inga	Inga
Ansvarsförbindelser för koncernföretag	23	19 128	Inga

# Moderbolagets rapport över förändringar i eget kapital

för räkenskapsåret 2014

TEUR	Not	Antal aktier (tusen)	Antal aktier som innehas av moderbolaget (tusen)	Aktie- kapital	Balanserade vinstmedel inkl. årets resultat	Totalt eget kapital
<b>Per den 1 januari 2014</b>		<b>1 279</b>	<b>-</b>	<b>55</b>	<b>299</b>	<b>354</b>
Årets resultat		-	-	-	9 410	9 410
Aktieägartillskott		-	-	-	1 300	1 300
Fusion	A17, A18	1 301 582	1 384	55 968	-8 663	47 305
Omvänd split	A18	-1 276 803	-1 356	-	-	-
Emittering av C-aktier	A18	649	-	1 396	-	1 396
Återköp av C-aktier	A18	-	649	-	-1 396	-1 396
Förändring av nominellt värde per aktie	A18	-	-	-1 335	1 335	0
Kostnader för aktierelaterade ersättningar	17	-	-	-	406	406
<b>Per den 31 december 2014</b>		<b>26 707</b>	<b>677</b>	<b>56 084</b>	<b>2 691</b>	<b>58 775</b>
<b>Per den 1 januari 2013</b>		<b>1 279</b>	<b>-</b>	<b>55</b>	<b>-</b>	<b>55</b>
Årets resultat		-	-	-	299	299
<b>Per den 31 december 2013</b>		<b>1 279</b>	<b>-</b>	<b>55</b>	<b>299</b>	<b>354</b>

# Moderbolagets rapport över kassaflöden

för räkenskapsåret 2014

TEUR	Not	2014	2013
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		5 715	373
<i>Justeringar för att stämma av resultat före skatt med nettokassaflöde:</i>			
Avskrivningar och nedskrivningar	A11	1 576	2
Resultat från avyttring av koncernföretag	A7	-74	-
Övriga ej kassaflödespåverkande justeringar		-	-230
Kostnader för aktierelaterade ersättningar		406	-
Ränteintäkter/räntekostnader och liknande poster		-2 220	-1
Betalda inkomstskatter		-1 403	-47
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar i rörelsekapital</b>		<b>4 000</b>	<b>97</b>
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>			
Förändringar i rörelsefordringar		140 246	-20 601
Förändringar av rörelseskulder		-106 623	20 463
<b>Förändringar i rörelsekapital</b>		<b>33 623</b>	<b>-138</b>
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>37 623</b>	<b>-41</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>			
Investeringar i koncernföretag		-50	-
Avyttring av koncernföretag		2 838	-
Investeringar i materiella tillgångar	A13	-6	-15
Investeringar i immateriella tillgångar	A12	-1 565	-
Övrigt kassaflöde från investeringsverksamheten		-243	-
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten, netto</b>		<b>974</b>	<b>-15</b>
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>			
Amortering av lån		-37 200	-
Betalda räntor		-4 107	-
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten, netto</b>		<b>-41 307</b>	<b>-</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-2 710</b>	<b>-56</b>
Likvida medel vid början av året		-	56
Likvida medel från fusionen		9 916	-
Årets kassaflöde, netto		-2 710	-56
<b>Likvida medel vid årets slut*</b>		<b>7 206</b>	<b>0</b>

\* Likvida medel vid årets slut motsvarar totala likvida medel.

# Moderbolagets noter och kommentarer

för räkenskapsåret 2014

## Not A1 Moderbolagets redovisnings- och värderingsprinciper

Transcom WorldWide AB (publ) ("moderbolaget") är ett registrerat bolag med säte i Stockholm, Sverige. Adressen till bolagets huvudkontor är Rålambsvägen 17, SE-112 59 Stockholm. Den 26 november 2014 genomförde Transcom en omlokalisering av bolagets säte från Luxemburg till Sverige genom en fusion mellan tidigare moderbolaget Transcom WorldWide S.A. och dess dotterbolag Transcom WorldWide AB (publ). Under perioden 10–12 december genomförde Transcom en omvänd split om 1:50 av stamaktierna i bolaget till följd av omlokaliseringen. Information om fusionen och den omvända spliten återfinns i noterna A17 och A18.

Moderbolaget har upprättat årsredovisningen i enlighet med årsredovisningslagen (1995:1554) samt rekommendationen RFR 2 Redovisning för juridiska personer från Rådet för finansiell rapportering. RFR 2 innebär att moderbolaget, i årsredovisningen för den juridiska personen, måste tillämpa samtliga av EUs godkända IFRS så långt det är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, samt med beaktande av kopplingen mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen specificerar undantag och tillägg avseende IFRS.

Årsredovisningen avser 1 januari till 31 december för poster i resultaträkningen och 31 december för poster i balansräkningen.

I årsredovisningen används euro, avrundat till tusental, som är moderbolagets rapporteringsvaluta.

Till följd av fusionen innefattar resultaträkningen det tidigare moderbolaget för perioden 1 januari till 26 november 2014. Tillgångar och skulder i det tidigare moderbolaget överfördes till det nya moderbolaget per den 26 november 2014. För år 2013 är resultaträkningen och balansräkningen exklusive det tidigare moderbolaget. För mer information om påverkan från fusionen, se not A17.

Under 2014 inkluderar kostnad för sålda tjänster kostnader som fakturerats till andra koncernföretag. Jämförelsetalen har ändrats i enlighet med detta, utan någon påverkan på rörelseresultatet.

Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen med undantag för det som anges nedan.

### (a) Koncernföretag

Andelar i koncernföretag redovisas av moderbolaget till kostnad, inklusive transaktionskostnader med avdrag för eventuella nedskrivningar. Utdelning erhållen från koncernbolag redovisas som en intäkt.

### (b) Utdelning från koncernföretag samt koncernbidrag

Erhållen utdelning från koncernföretag redovisas som finansiella intäkter. Erhållna koncernbidrag redovisas som bokslutsdispositioner.

## Not A2 Omsättning per marknad

### Omsättning

TEUR	2014	2013
Europa	17 346	13 753
Asien	3 029	2 510
Afrika	376	581
Nordamerika	710	639
Sydamerika	635	437
<b>Summa</b>	<b>22 096</b>	<b>17 920</b>

## Not A3 Koncernintern omsättning och kostnad för sålda tjänster

%	2014	2013
Koncernintern omsättning	56	68
Koncerninternerna kostnader för sålda tjänster	79	73

Koncernintern prissättning mellan verksamhetssegmenten sker på affärsmässiga villkor på ett liknande sätt som transaktioner med oberoende parter. Ett lämpligt påslag görs i enlighet med Transcoms policy för koncernintern prissättning (Transfer Pricing Policy), för att uppmuntra användningen av koncernens resurser.

## Not A4 Anställda

### Löner, övriga ersättningar samt sociala avgifter

TEUR	2014			2013		
	Styrelsen och ledande befattningshavare	Övriga anställda	Summa	Styrelsen och ledande befattningshavare	Övriga anställda	Summa
Löner	1 414	1 599	3 013	33	358	391
Övriga ersättningar	770	729	1 499	-	-	-
Pensionskostnader	294	313	607	-	39	39
Sociala avgifter*			1 501			121
<b>Summa</b>	<b>2 478</b>	<b>2 641</b>	<b>6 620</b>	<b>33</b>	<b>398</b>	<b>552</b>

\* Sociala avgifter redovisas enbart för totalen.

Ersättningar och andra förmåner till styrelsen och andra ledande befattningshavare, se not 4 för koncernen.

### Personalkostnader redovisas under följande poster i resultaträkningen:

TEUR	2014	2013
Kostnad för sålda tjänster	1 232	552
Administrationskostnader	5 388	-
<b>Summa</b>	<b>6 620</b>	<b>552</b>

### Genomsnittligt antal anställda

	2014			2013		
	Kvinnor	Män	Summa	Kvinnor	Män	Summa
Sverige	13	5	18	9	5	14
<b>Summa</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>14</b>

## Not A5 Leasing

### Operationell leasing som leasetagare

TEUR	2014	2013
<b>Kostnader för operationell leasing</b>		
Lokaler	27	-
Bilar	-	-
<b>Summa</b>	<b>27</b>	<b>-</b>

Vanligtvis kräver moderbolagets leasingavtal depositioner och vissa avsättningar för indexrelaterade hyreshöjningar. Framtida betalningar för icke uppsägningsbara leasingavtal per 31 december:

TEUR	2014			2013		
	Mindre än ett år	Mellan ett och fem år	Summa	Mindre än ett år	Mellan ett och fem år	Summa
<b>Framtida leasingkostnader</b>						
Lokaler	27	6	33	-	-	-
Bilar	40	45	85	-	-	-
<b>Summa</b>	<b>67</b>	<b>51</b>	<b>118</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>



## Not A6 Ersättning till revisorerna

Från och med 2014 är Transcom WorldWide AB (publ) det nya moderbolaget i Transcomkoncernen, och ersättningar till revisorerna 2014 omfattar revisionen av koncernredovisningen.

TEUR	2014
Ernst & Young	
Revisionsarvode enligt revisionsuppdraget	186
Övriga revisionsnära tjänster	70
Övriga tjänster	9
<b>Summa</b>	<b>265</b>

## Not A7 Resultat från andelar i koncernföretag

### Finansiella intäkter

TEUR	2014	2013
Utdelning från koncernföretag	13 060	-
Resultat från avyttring av koncernföretag, netto	74	-
<b>Summa</b>	<b>13 134</b>	<b>-</b>

## Not A8 Ränteintäkter/räntekostnader och liknande poster

### Ränteintäkter och liknande poster

TEUR	2014	2013
Ränteintäkter på banktillgodohavanden	8	-
Ränteintäkter, koncernföretag	4 539	-
Valutakursvinster, netto	1 505	-
<b>Summa</b>	<b>6 052</b>	<b>-</b>

### Räntekostnader och liknande poster

Räntekostnader på banklån	-2 759	-
Räntekostnader, koncernföretag	-310	-
Övriga räntekostnader	-81	-
Övriga finansieringskostnader	-674	-1
<b>Summa</b>	<b>-3 824</b>	<b>-1</b>

## Not A9 Bokslutsdispositioner

### Bokslutsdispositioner

TEUR	2014	2013
Koncernbidrag	4 883	-
<b>Summa</b>	<b>4 883</b>	<b>-</b>

## Not A10 Skatt

### Inkomstskatt

TEUR	2014	2013
Aktuell inkomstskatt på årets resultat	-1 198	-73
Justering avseende tidigare år	10	-
<b>Aktuell skatt</b>	<b>-1 188</b>	<b>-73</b>

### Effektiv skattesats

En avstämning av den lagstadgade skattesatsen till Bolagets faktiska skattesats hänförligt till resultat från kvarvarande verksamheten uppger till:

TEUR	2014	%	2013	%
<b>Resultat före skatt</b>	<b>10 598</b>	<b>-</b>	<b>371</b>	<b>-</b>
Vägd skattesats för Sverige, Luxemburg och Schweiz 28,1% (Sverige 22,00%)	-2 973	-28,1	-81	-21,8
Skattefri intern utdelning	3 914	36,9		
Icke-avdragsgilla kostnader	-307	-2,9	-1	-0,3
Justering avseende tidigare år	10	0,1	-	-
Underskottsavdrag för räkenskapsåret (ej redovisade i balansräkningen)	-1 613	-15,2	-	-
Kvittade förluster för vilka inga uppskjutna skattefordringar tidigare har redovisats	427	4,0	9	2,4
Källskatt	-593	-5,6	-	-
Övrig skatt till skattesats som inte är standard	-29	-0,3	-	-
Övrigt	-24	-0,2	-	-
<b>Inkomstskatt</b>	<b>-1 188</b>	<b>-11,2</b>	<b>-73</b>	<b>-19,7</b>

## Not A11 Avskrivningar och nedskrivningar

### Avskrivningar och nedskrivningar

TEUR	2014	2013
Balanserade utvecklingskostnader	597	-
Övriga immateriella tillgångar	828	-
Inventarier	2	-
Maskin- och programvara	123	-
Kontorsförbättringar	27	2
<b>Summa</b>	<b>1 576</b>	<b>2</b>

Av- och nedskrivningar redovisas i följande poster i resultaträkningen:

TEUR	2014	2013
Administrationskostnader	1 576	2
<b>Summa</b>	<b>1 576</b>	<b>2</b>

## Not A12 Immateriella tillgångar

Anskaffningsvärde				
TEUR	Balanserade utvecklingskostnader	Övrigt	Summa	
<b>Per den 1 januari 2014</b>	-	-	-	
Fusion	13 205	9	13 214	
Investeringar	706	859	1 565	
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>13 911</b>	<b>868</b>	<b>14 780</b>	
Ackumulerade av- och nedskrivningar				
<b>Per den 1 januari 2014</b>	-	-	-	
Fusion	-9 855	-6	-9 861	
Årets avskrivningar	-597	-828	-1 424	
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>-10 452</b>	<b>-834</b>	<b>-11 285</b>	
<b>Redovisat värde per den 31 december 2014</b>	<b>3 460</b>	<b>35</b>	<b>3 495</b>	

### Balanserade utvecklingskostnader

Kostnader hänförliga till underhåll av programvara till datorer redovisas som kostnader vartefter de uppkommer. Utvecklingskostnader som är direkt hänförliga till design och testning av identifierbara och unika programvaruprodukter som kontrolleras av koncernen, redovisas som immateriella tillgångar när följande kriterier är uppfyllda:

- det är tekniskt möjligt att färdigställa programvaran så att den finns tillgänglig för användning;
- ledningen avser att färdigställa programvaran och använda eller sälja den;
- det finns kapacitet för att använda eller sälja programvaran;
- det går att visa hur programvaran kommer att generera framtida ekonomiska fördelar;
- det finns adekvata tekniska, finansiella och övriga resurser för att färdigställa utvecklingen samt att använda eller sälja programvaran; och
- kostnaderna hänförliga till programvaran kan mätas på ett tillförlitligt sätt under utvecklingen.

Direkt hänförliga kostnader som kapitaliseras som en del av programvaran omfattar personalkostnader för utvecklingen och en relevant del av de övergripande kostnaderna.

Övriga utvecklingskostnader som inte uppfyller de här kriterierna redovisas som kostnader vartefter de uppkommer. Utvecklingskostnader som tidigare har redovisats som en kostnad redovisas inte som en tillgång under en efterföljande period.

Utvecklingskostnader för programvara som redovisas som en tillgång skrivs av under den uppskattade nyttjandeperioden, som är mellan 3 och 5 år.

## Not A13 Materiella anläggningstillgångar

Anskaffningsvärde					
TEUR	Telefonväxel	Inventarier	Maskin- och programvara	Kontorsförbättringar	Summa
<b>Per den 1 januari 2014</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>15</b>
Fusion	257	427	1 793	492	2 969
Investeringar	-	6	-	-	6
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>257</b>	<b>439</b>	<b>1 796</b>	<b>498</b>	<b>2 990</b>
Ackumulerade av- och nedskrivningar					
<b>Per den 1 januari 2014</b>	-	-	-	-2	-2
Fusion	-257	-427	-1 525	-460	-2 669
Årets avskrivningar	-	-2	-123	-27	-152
<b>Per den 31 december 2014</b>	<b>-257</b>	<b>-429</b>	<b>-1 648</b>	<b>-489</b>	<b>-2 823</b>
<b>Redovisat värde per den 31 december 2014</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>148</b>	<b>9</b>	<b>167</b>

Anskaffningsvärde					
<b>Per den 1 januari 2013</b>	-	-	-	-	-
Investeringar	-	6	3	6	15
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>15</b>
Ackumulerade av- och nedskrivningar					
<b>Per den 1 januari 2013</b>	-	-	-	-	-
Årets avskrivningar	-	-	-	-2	-2
<b>Per den 31 december 2013</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>
<b>Redovisat värde per den 31 december 2013</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>13</b>

## Not A14 Andelar i koncernföretag

Koncernföretag	Registrerat i	Säte	Organisations- nummer	2014	
				Bokfört värde, TEUR	Kapital/andel av rösterna (%)
Transcom WorldWide GmbH	Österrike	Wien		37	100
Transcom WorldWide Belgium S.A.	Belgien	Milmort		100	100
Transcom WorldWide (North America) Inc.	Kanada	St.Catharine's		22 907	100
Transcom Insurance Agency Inc.	Kanada	St.Catharine's			
NuComm International Philippines Inc.	Filippinerna	Pasig City			
Transcom WorldWide Chile Limitada	Chile	Santiago de Chile		19	100
TWW Colombia SAS	Colombia	Cali		6	100
Transcom WorldWide d.o.o.	Kroatien	Osijek		3	100
IK Transcom Europe GmbH	Tyskland	Düsseldorf		26	100
Transcom WorldWide GmbH	Tyskland	Rostock		13 422	100
Transcom Halle GmbH	Tyskland	Halle			
Transcom Rostock GmbH	Tyskland	Rostock			
Transcom Services GmbH	Tyskland	Rostock			
CEE Holding Kft.	Ungern	Budapest			100
Transcom Hungary Kft.	Ungern	Budapest		2 000	100
Transcom WorldWide SpA	Italien	Milano		4 103	100
SIA Transcom WorldWide Latvia	Lettland	Riga		4	100
Transcom WorldWide Vilnius UAB	Litauen	Vilnius		3	100
Transcom WorldWide Luxembourg S.a.r.l.	Luxemburg	Howald		13	100
Transcom Europe Holding B.V.	Nederländerna	Amsterdam		28 874	100
Transcom AB	Sverige	Karlskoga	556201-3234		
Transcom Denmark A/S	Danmark	Vordingborg			
Transcom Eesti OÜ	Estland	Tallinn			
Transcom Finland OY	Finland	Helsingfors			
Transcom Norge AS	Norge	Rolvsoy			
Transcom Collection AS	Norge	Oslo			
Transcom AS	Norge	Rolvsoy			
Transcom WorldWide B.V.	Nederländerna	Groningen		18	100
Transcom WorldWide (Australia) Pty Ltd	Australien	Sydney			
Transcom WorldWide (Philippines) Holding, Inc.	Filippinerna	Pasig City			
Transcom WorldWide (Philippines), Inc.	Filippinerna	Pasig City			
Transcom WorldWide Peru S.A.C.	Peru	Lima		0	100
Transcom WorldWide Poland Sp. z o.o.	Polen	Olsztyn		11	100
TWW Serviços de Helpline e de Atendimento Telefónico Lda	Portugal	Vila Nova de Famalicão		5	100
Transcom WorldWide D.O.O. Belgrad	Serbien	Belgrad		50	100
Transcom WorldWide Spain S.L.U.	Spanien	Madrid		12 849	100
Transcom WorldWide Global S.L.	Spanien	Madrid		3	100
Transcom Credit Management Services AB	Sverige	Karlskoga	556045-6666	7 407	100
Transcom CMS A/S	Danmark	Albertslund			
CIS International GmbH	Tyskland	Tönisvorst			
Transcom Financial Services AS	Norge	Oslo			
CIS Concept AS	Norge	Oslo			
Transvoice Sweden AB	Sverige	Karlskoga	556653-6370	178	100
Stockholms Tolkförmedling AB	Sverige	Stockholm	556482-8654		
Tolk- och språktjänst i Östergötland AB	Sverige	Norrköping	556658-1368		

**Not A14** Andelar i koncernföretag (forts.)

Koncernföretag	Registrerat i	Säte	Organisations- nummer	2014	
				Bokfört värde, TEUR	Kapital/andel av rösterna (%)
Transcom WorldWide AG	Schweiz	Zürich			100
Transcom WorldWideTunisie Sarl	Tunisien	Tunis		1	100
Transcom WorldWide (UK) Limited*	Storbritannien	St Albans, Herts		567	100
Top Up Mortgages Limited	Storbritannien	St Albans, Herts			
Newman & Company Limited	Storbritannien	Leeds		174	100
Cloud 10 Corp	USA	Denver			100
Transcom WorldWide (US) Inc.	USA	Delaware			100
<b>Summa</b>				<b>92 779</b>	

\* Koncernbolagen i Storbritannien är undantagna från kravet i Companies Act 2006 som berör revision av enskilda konton.

**Anskaffningsvärde**

TEUR	2014	2013
<b>Per den 1 januari</b>	-	-
Fusion	156 891	-
Investeringar	50	-
<b>Per den 31 december</b>	<b>156 941</b>	-

**Accumulerade nedskrivningar**

<b>Per den 1 januari</b>	-	-
Fusion	-64 162	-
<b>Per den 31 december</b>	<b>-64 162</b>	-
<b>Redovisat värde per den 31 december</b>	<b>92 779</b>	-

**Not A15** Kundfordringar

Bokfört värde efter avdrag för nedskrivningar av kundfordringar antas ungefär motsvara verkligt värde.

Per den 31 december var inga kundfordringar förfallna till betalning, och inga reserveringar för nedskrivningar har redovisats (2013: noll).

**Not A16** Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

TEUR	2014	2013
Förutbetalda personalrelaterade kostnader	235	-
Förutbetalda försäkringspremier	8	-
Förutbetalda IT-relaterade kostnader	467	13
Övriga förutbetalda kostnader	7	-
<b>Summa</b>	<b>717</b>	<b>13</b>

## Not A17 Fusion

Den 26 november 2014 genomförde Transcom en omlokalisering av bolagets säte till Sverige från Luxemburg genom en fusion mellan det tidigare moderbolaget Transcom WorldWide S.A. (RCS B59528) och dess dotterföretag Transcom WorldWide AB (publ) (org.nr 556880-1277). Transcom WorldWide AB (publ) är från och med den 26 november 2014 det nya moderbolaget i Transcomkoncernen.

Omsättningen för perioden fram till datumet för fusionen (1 januari–25 november) i det tidigare moderbolaget Transcom WorldWide S.A uppgick till 133 TEUR, respektive en förlust på 5 396 TEUR. Fusionskostnader uppgående till 1.1 miljoner EUR har redovisats som administrationskostnader i moderbolaget.

Belopp redovisade per datumet för fusionen gällande tillgångar, eget kapital och skulder inklusive justeringar av det nya moderbolagets redovisningsprinciper återges nedan.

26 november 2014	Transcom WorldWide S.A.
Andelar i koncernföretag	94 127
Fordringar hos koncernföretag	31 311
Övriga anläggningstillgångar	3 630
Fordringar hos koncernföretag	199 698
Likvida medel	11 175
Övriga omsättningstillgångar	933
Skulder till koncernföretag	-47 303
Räntebärande skulder	-53 578
Övriga långfristiga skulder	-3 310
Skulder till koncernföretag	-165 720
Övriga kortfristiga skulder	-13 380
<b>Nettotillgångar</b>	<b>57 583</b>
Periodens resultat	-8 746
Eliminering av aktier i Transcom WorldWide AB (publ)	-1 532
	<b>47 305</b>

## Not A18 Eget kapital

Transcoms aktiekapital per 31 december, 2014 fördelat på 26 706 584 aktier med ett kvotvärde på 2,10 EUR per aktie.

Fördelning per aktieslag var följande

	Antal aktier	Antal röster	Nominellt belopp (TEUR)
Utestående stamaktier	26 029 541	26 029 541	54 662
Stamaktier i eget förvar	27 671	-	58
C-aktier i eget förvar	649 372	-	1 364
<b>Antal registrerade aktier</b>	<b>26 706 584</b>	<b>26 029 541</b>	<b>56 084</b>

Alla aktier berättigar till vardera en röst (oavsett klass av aktie). Bolaget har 27 671 stamaktier och 649 372 C-aktier i eget förvar. Bolaget kan inte nyttja rösträttigheterna när aktierna hålls i eget förvar.

C-aktier berättigar inte till utdelning. Om bolaget upplöses, berättigar C-aktier till samma rättighet till bolagets tillgångar som stamaktier.

Sådan rättighet är begränsad till maximalt belopp motsvarande aktiens kvotvärde plus ränta per utdelningsdagen.

## Fusion, omvänd split och C-aktier

Som fusionsvederlag utfärdade Transcom WorldWide AB (publ) 1 ny stamaktie för varje Klass A stamaktie utfärdad av Transcom WorldWide S.A och 1,09 ny stamaktie för varje Klass B preferensaktie utfärdad av Transcom WorldWide S.A. Transcom WorldWide AB (publ), hade före fusionen 1 279 070 stamaktier (kvotvärde 0,043 EUR) vilka man behöll som egna aktier i Bolaget efter fusionen.

Stamaktier A, Transcom WorldWide S.A, före fusionen	622 767 823
Stamaktier B, Transcom WorldWide S.A, före fusionen	622 764 910
Stamaktier, Transcom WorldWide AB (publ), före fusionen	1 279 070
Stamaktier, Transcom WorldWide AB (publ), efter fusionen	1 302 860 600
Aktiekapital, Transcom WorldWide AB (publ), före fusionen (TEUR)	55
Aktiekapital, Transcom WorldWide S.A, före fusionen (TEUR)	53 558
Aktiekapital efter fusionen (TEUR)	56 023
Aktiekapital, justering (TEUR)	2 410

Under den 10–12 december 2014 genomförde Transcom en omvänd split om 1:50 av stamaktierna i bolaget till följd av omlokaliseringen av bolaget säte.

Antal aktier efter omvänd split 1:50	26 057 212
Aktiekapital (TEUR)	56 023
Kvotvärde (EUR)	2,15

Den 15 december 2014 emitterade och återköpte bolaget C-aktier för framtida distribution inom de långsiktiga incitamentsprogrammen. Utöver det gjordes en förändring av det nominella värdet till 2,10 EUR.

Emittering av C-aktier och förändring av nominellt värde	649 372
Aktiekapital (TEUR)	56 084
Kvotvärde (EUR)	2,10

## Not A19 Räntebärande skulder

TEUR	2014	2013
Revolverande kreditfacilitet, EUR	41 800	-
Revolverande kreditfacilitet, USD	18 121	-
Icke avskrivna transaktionskostnader	-812	-
<b>Summa</b>	<b>59 109</b>	<b>-</b>

Den 22 januari 2014 tecknades en ny kreditfacilitet. Det är en kreditfacilitet, från ett konsortium, som löper på tre år och uppgår till 103,8 miljoner EUR. Faciliteten består av tre delar: den första är ett lån på 40 miljoner EUR som förfaller den 21 januari 2017, den andra en revolverande kreditfacilitet på 55 miljoner EUR som också förfaller den 21 januari 2017, medan den tredje var ett lån på bestämd tid som förföll den 21 oktober 2014. Räntorna baserar sig på IBOR och EURIBOR för lån som är utställda i euro, plus marginaler som kan variera beroende på Transcoms aktuella skuldsättningsgrad. Det åligger även bolaget under detta avtal att hålla vissa finansiella nyckeltal inom överenskomna gränser. Ingen säkerhet har lämnats för lånet.

Per den 31 december 2014 fanns lån dragna på 41,8 miljoner EUR och 22 miljoner USD. Den tredje delen återbetalades enligt överenskommelse i oktober 2014. Utöver det används motsvarande 2,5 miljoner EUR av kreditfaciliteten för att täcka upp för utställandet av bankgarantier. Ett icke-utnyttjat belopp om 9,8 miljoner EUR från den revolverande kreditfaciliteten finns att disponera per den 31 december 2014.

För mer information, se not 18.

I tabellen nedan visas förfallostrukturen för bolagets räntebärande skulder inklusive räntor.

	2014	2013
TEUR	Redovisat värde	Redovisat värde
Mindre än sex månader	6 648	-
Mellan sex och tolv månader	5 106	-
Mellan ett år och två år	10 144	-
Mellan två år och fem år	40 193	-
Mer än fem år	-	-
<b>Summa</b>	<b>62 091</b>	<b>-</b>

## Not A20 Finansiella instrument

Finansiella risker utgörs huvudsakligen av marknadsrisker (inklusive valuta- och ränterisker), kreditrisk och likviditetsrisker. Riskhanteringspolicyn som har antagits av styrelsen har som mål att minimera den negativa påverkan på bolagets finansiella resultat och position.

### Valutarisk

Försäljningen sker huvudsakligen i bolagets rapportvaluta, som är euro, medan inköpen huvudsakligen sker i svenska kronor och euro.

Vid årets utgång var bolaget exponerat för valutarisker, huvudsakligen hänförliga till fordringar hos samt skulder till koncernföretag. Om valutakurserna för samtliga valutor skulle vara 5 procent högre/lägre, skulle påverkan på omsättningen bli +/- 578 TEUR baserat på exponeringen på balansdagen.

### Ränterisk

Ränterisker avser främst den påverkan som en förändring av marknadsräntan har på bolagets nettoränta. Bolaget har huvudsakligen finansiella skulder som är räntebärande, och mycket få räntebärande tillgångar. Beräknat på de finansiella räntebärande skulderna per den 31 december 2014 skulle en förändring av marknadsräntan med 10 procent påverka bolagets resultat med 267,6 TEUR.

### Kreditrisk

Bolaget strävar efter att dess motparter ska ha bästa möjliga kreditvärdering. Den övervägande delen av de finansiella fordringarna avser koncernföretag.

### Likviditetsrisk

Likviditetsrisker avser risken för att det inte finns tillräckliga likvida medel och säljbara värdepapper eller överenskomna lånemöjligheter för att säkra likviditetsbehovet. Likviditetsrisken bedöms som stabil, och styrelsen anser att det kapital som krävs för att klara bolagets åtaganden kommer att finnas tillgängligt under räkenskapsåret 2015.



**Not A20** Finansiella instrument (forts.)

**Förfallostruktur för finansiella tillgångar och skulder baserat på avtalsenliga odiskonterade betalningar**

TEUR	2014			2013		
	<1 år	1-5 år	Redovisat värde	<1 år	1-5 år	Redovisat värde
<i>Finansiella tillgångar</i>						
Fordringar hos koncernföretag	-	31 594	31 594	-	-	-
Övriga fordringar	-	243	243	-	-	-
<b>Summa långfristiga finansiella tillgångar</b>	<b>-</b>	<b>31 837</b>	<b>31 837</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Kundfordringar	1 480	-	1 480	777	-	777
Fordringar hos koncernföretag	206 534	-	206 534	20 041	-	20 041
Övriga fordringar inkl. upplupna intäkter	1 040	-	1 040	-	-	-
Likvida medel	7 206	-	7 206	-	-	-
<b>Summa kortfristiga finansiella tillgångar</b>	<b>216 260</b>	<b>-</b>	<b>216 260</b>	<b>20 818</b>	<b>-</b>	<b>20 818</b>
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>216 260</b>	<b>31 837</b>	<b>248 097</b>	<b>20 818</b>	<b>-</b>	<b>20 818</b>
<i>Finansiella skulder</i>						
Räntebärande skulder	-	50 337	50 337	-	-	-
Skulder till koncernföretag	-	44 234	44 234	-	-	-
<b>Summa långfristiga finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>94 571</b>	<b>94 571</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Räntebärande skulder	11 754	-	11 754	-	-	-
Leverantörsskulder	2 189	-	2 189	208	-	208
Skulder till koncernföretag	176 496	-	176 496	19 369	-	19 369
Övriga skulder inkl. upplupna kostnader	2 073	-	2 073	-	-	-
<b>Summa kortfristiga finansiella skulder</b>	<b>192 512</b>	<b>-</b>	<b>192 512</b>	<b>19 577</b>	<b>-</b>	<b>19 577</b>
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>192 512</b>	<b>94 571</b>	<b>287 083</b>	<b>19 577</b>	<b>-</b>	<b>19 577</b>

**Not A20** Finansiella instrument (forts.)

## Klassifiering av finansiella tillgångar och skulder

TEUR	2014				2013			
	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder till upplupet anskaffningsvärde	Redovisat värde	Verkligt värde	Lånefordringar och kundfordringar	Finansiella skulder till upplupet anskaffningsvärde	Redovisat värde	Verkligt värde
<i>Finansiella tillgångar</i>								
Fordringar hos koncernföretag	29 588	-	29 588	29 588	-	-	-	-
Övriga fordringar	243	-	243	243	-	-	-	-
<b>Summa långfristiga finansiella tillgångar</b>	<b>29 831</b>	<b>-</b>	<b>29 831</b>	<b>29 831</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Kundfordringar	1 480	-	1 480	1 480	777	-	777	777
Fordringar hos koncernföretag	206 534	-	206 534	206 534	20 041	-	20 041	20 041
Övriga fordringar inkl. upplupna intäkter	1 040	-	1 040	1 040	-	-	-	-
Likvida medel	7 206	-	7 206	7 206	-	-	-	-
<b>Summa kortfristiga finansiella tillgångar</b>	<b>216 260</b>	<b>-</b>	<b>216 260</b>	<b>216 260</b>	<b>20 818</b>	<b>-</b>	<b>20 818</b>	<b>20 818</b>
<b>Summa finansiella tillgångar</b>	<b>246 091</b>	<b>-</b>	<b>246 091</b>	<b>246 091</b>	<b>20 818</b>	<b>-</b>	<b>20 818</b>	<b>20 818</b>
<i>Finansiella skulder</i>								
Räntebärande skulder	-	47 509	47 509	48 321	-	-	-	-
Skulder till koncernföretag	-	43 731	43 731	43 731	-	-	-	-
<b>Summa långfristiga finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>91 240</b>	<b>91 240</b>	<b>92 052</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Räntebärande skulder	-	11 600	11 600	11 600	-	-	-	-
Leverantörsskulder	-	2 189	2 189	2 189	-	208	208	208
Skulder till koncernföretag	-	176 496	176 496	176 496	-	19 369	19 369	19 369
Övriga skulder inkl. upplupna kostnader	-	2 073	2 073	2 073	-	-	-	-
<b>Summa kortfristiga finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>192 358</b>	<b>192 358</b>	<b>192 358</b>	<b>-</b>	<b>19 577</b>	<b>19 577</b>	<b>19 577</b>
<b>Summa finansiella skulder</b>	<b>-</b>	<b>283 598</b>	<b>283 598</b>	<b>284 410</b>	<b>-</b>	<b>19 577</b>	<b>19 577</b>	<b>19 577</b>

**Not A21** Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

TEUR	2014	2013
Upplupna personalrelaterade kostnader	1 591	255
Upplupna underleverantörskostnader	168	23
Upplupna revisionskostnader	97	-
Upplupna räntekostnader	4	-
<b>Summa</b>	<b>1 860</b>	<b>278</b>

**Not A22** Transaktioner med närstående

Investment AB Kinnevik med koncernföretag är betydande aktieägare i koncernen, liksom Tele2-koncernen och MTG-koncernen. Därmed har dessa bolag betraktats som närstående till koncernen. Affärsrelationerna mellan Transcom WorldWide AB (publ) och samtliga närstående parter sker på kommersiella villkor.

Bolaget köper telefonfjäntjänster från Tele2. Nedan följer skulder och kostnader för de angivna perioderna.

TEUR	2014	2013
<i>Rörelsekostnader</i>		
Företag i Tele2-koncernen	-65	-5
<i>Leverantörsskulder</i>		
Företag i Tele2-koncernen	-9	-9

Den 20 mars 2015 avyttrade Investment AB Kinnevik 6,4 miljoner aktier i Transcom till Altor Fund Manager AB. Per detta datum upphörde Investment AB Kinnevik att definieras som närstående till Transcom.

Undertecknade intygar att koncernredovisningen och årsredovisningen har upprättats i enlighet med International Financial Reporting Standards ("IFRS"), anpassat till tillämpningen inom Europeiska Unionen för koncernen samt årsredovisningslagen och RFR2 för moderbolaget, samt gällande redovisningsprinciper för såväl koncernen som moderbolaget,

samt att årsredovisningen och koncernredovisningen ger en rättvisande bild, samt att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande bild över verksamhetens utveckling, koncernens och moderbolagets finansiella ställning och beskriver väsentliga risker och osäkerheter för koncernen.

Stockholm den 20 april 2015

Henning Boysen  
*Ordförande*

Stefan Charette  
*Styrelseledamot*

John C. Freker Jr.  
*Styrelseledamot*

Alexander Izosimov  
*Styrelseledamot*

Mikael Larsson  
*Styrelseledamot*

Mia Brunell Livfors  
*Styrelseledamot*

Roel Louwhoff  
*Styrelseledamot*

Johan Eriksson  
*VD och koncernchef*

Vår revisionsberättelse har avgivits den 20 april 2015

Ernst & Young AB

Erik Åström  
*Auktoriserad revisor*

# Revisionsberättelse

Till årsstämman i Transcom WorldWide AB (publ), org.nr 556880-1277

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Transcom WorldWide AB (publ) för år 2014. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 44–95.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar för årsredovisningen och koncernredovisningen

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att upprätta en årsredovisning som ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och koncernredovisning som ger en rättvisande bild enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen, och för den interna kontroll som styrelsen och verkställande direktören bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen och koncernredovisningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige. Dessa standarder kräver att vi följer yrkesetiska krav samt planerar och utför revisionen för att uppnå rimlig säkerhet att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter.

En revision innefattar att genom olika åtgärder inhämta revisionsbevis om belopp och annan information i årsredovisningen och koncernredovisningen. Revisorn väljer vilka åtgärder som ska utföras, bland annat genom att bedöma riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel. Vid denna riskbedömning beaktar revisorn de delar av den interna kontrollen som är relevanta för hur bolaget upprättar årsredovisningen och koncernredovisningen för att ge en rättvisande bild i syfte att utforma granskningsåtgärder som är ändamålsenliga med hänsyn till omständigheterna, men inte i syfte att göra ett uttalande om effektiviteten i bolagets interna kontroll. En revision innefattar också en utvärdering av ändamålsenligheten i de redovisningsprinciper som har använts och av rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen, liksom en utvärdering av den övergripande presentationen i årsredovisningen och koncernredovisningen.

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

### Uttalanden

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande

bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2014 och av dess finansiella resultat och kassaflöden för året enligt International Financial Reporting Standards, såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningslagen och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget samt resultaträkningen och rapport över finansiell ställning för koncernen.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för Transcom WorldWide AB (publ) för år 2014.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust, och det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för förvaltningen enligt aktiebolagslagen.

### Revisorns ansvar

Vårt ansvar är att med rimlig säkerhet uttala oss om förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust och om förvaltningen på grundval av vår revision. Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige.

Som underlag för vårt uttalande om styrelsens förslag till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust har vi granskat om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Som underlag för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

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

### Uttalanden

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

Stockholm den 20 april 2015

Ernst & Young AB

Erik Åström  
Auktoriserad revisor

# Finansiell kalender

---

## 21 april 2015

Delårsrapport januari–mars 2015

---

## 12 maj 2015

Årsstämma för aktieägare i Transcom WorldWide AB (publ)

Årsstämman 2015 kommer att hållas kl 14:00 den 12 maj 2015 i Stockholm på Gjörwellsgatan 30.

---

## 16 juli 2015

Delårsrapport april–juni 2015

---

## 21 oktober 2015

Delårsrapport juli–september 2015

---

## Februari 2016

Bokslutskommuniké 2015

---

## Kontakt

### Huvudkontor och säte

Transcom WorldWide AB (publ)  
Rålambsvägen 17  
SE-112 59 Stockholm  
Organisationsnummer:  
556880-1277  
[www.transcom.com](http://www.transcom.com)

### Investerarrelationer

Rålambsvägen 17, 11 tr  
SE-112 59 Stockholm  
Tel: 08-120 800 88  
E-post: [ir@transcom.com](mailto:ir@transcom.com)

# Transcom

Transcom WorldWide AB (publ)  
Rålambsvägen 17  
112 59 Stockholm  
Organisationsnummer:  
556880-1277  
[www.transcom.com](http://www.transcom.com)