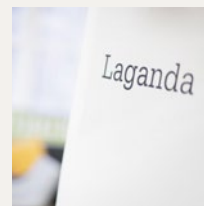




CONNECTA
GROUP



Årsredovisning 2013

32%

av koncernens totala
intäkter 2013 kommer
från åtagandeprojekt.



True Client Connection
– Vi skapar värde
genom att kombinera
management med IT
och djup kundförstå-
else med stark genom-
förandeförmåga

Innehållsförteckning

Om Connecta

■ Connecta i korthet 2013	1
■ VD-ord	2
■ Vision, affärsidé, affärsmodell	4
■ Strategi	7
■ Finansiella mål	9
■ Marknad	12
■ Erbjudandet	19
■ Hållbarhet	25
■ Medarbetare	27
■ Aktien	30
■ Information om årsstämman	35

Bolagsstyrningsrapport 2013

■ Inledning	37
■ Organ och regelverk	38
■ Arbetet under året (inklusive presentation av styrelse och koncernledning)	42
■ Ersättningar	46
■ Styrelsens rapport om internkontroll avseende den finansiella rapporteringen	48
■ Revisorns yttrande om bolagsstyrningsrapporten	50

Legal årsredovisning 2013

■ Förvaltningsberättelse	52
■ Koncernens räkenskaper	63
■ Moderbolagets räkenskaper	67
■ Flerårsöversikt koncernen	72
■ Kvartalsdata och nyckeltal koncernen	73
■ Noter	74
■ Revisionsberättelse	96

Finansiell kalender

2014-04-09	Årsstämma 2014
2014-05-07	Delårsrapport januari – mars 2014
2014-08-14	Delårsrapport januari – juni 2014
2014-10-23	Delårsrapport januari – september 2014
2015-02-05	Bokslutskommuniké 2014

Connecta i korthet 2013



Connecta är ett konsultbolag som åstadkommer bestående verksamhetsförändringar och stärker kundernas konkurrenskraft. Fokus ligger på att få frågorna på ledningens agenda att hända; från strategi till genomförande och bestående resultat.

Kärnerbjudande

Management Consulting

Enterprise Consulting

Digital Consulting

Kompletterande konsulttjänster

IT Infrastructure Services (Techta)

Application Management (Tarento)

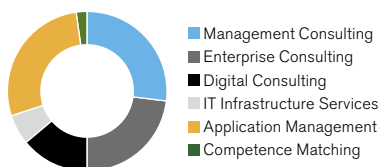
Competence Matching (Titan)

Under 2013 började Leif Lindqvist som VD och i juni fastslog Connecta en ny strategi som bygger på bolagets befintliga styrkor, men anger en tydligare inriktning och tar tillvara på Connectas breda erbjudande på ett effektivare sätt.

Strategin består av tre element:

- Ett integrerat Connecta
- En tydlig kundnärhet
- Fokus på åtagandeprojekt.

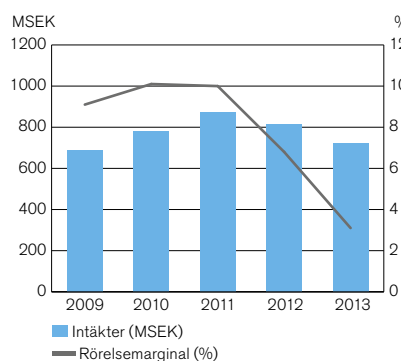
Fördelning anställda som arbetar med erbjudanden per 31 dec 2013



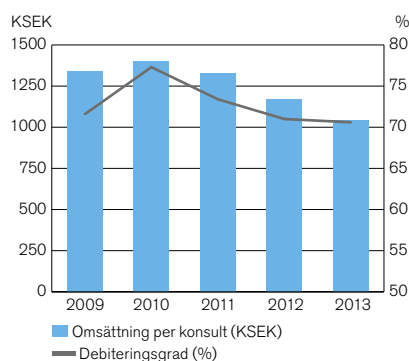
Finansiell ställning

	2013	2012	2011	2010	2009
Soliditet, %	42,7	44,8	45,2	46,0	47,9
Skuldsättningsgrad, ggr	0,24	0,21	0,04	0,05	0,05
Kassaflöde från den löpande verksamheten efter förändring av rörelsekapital, MSEK	42,4	41,5	49,2	12,5	34,4
(Föreslagen) utdelning, SEK	(0,70)	2,50	5,90	5,37	5,50

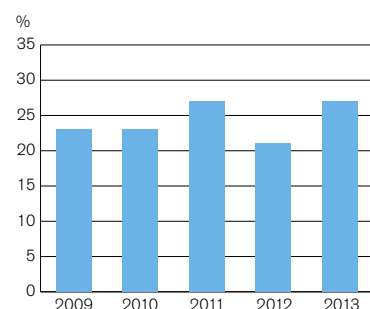
Intäkter och rörelsemarginal



Debiteringsgrad och omsättning/konsult



Personalomsättning



Omställningen av strategin går enligt plan



Återgå till lönsamhet och tillväxt

Det långvarigt svaga konjunkturläget i Sverige har påverkat Connectas lönsamhet och tillväxtmål under en alltför lång tid. Connecta behöver komma tillbaka till bra lönsamhet och tillväxt. För att anpassa Connecta till det rådande marknadsläget beslöt styrelsen under 2012 att söka en ny VD och initierade arbetet med att ta fram en ny strategi.

När jag kom in som VD i april 2013 var strategiarbetet i full gång och vi kunde presentera en ny strategi i juni. En strategi som bygger på Connectas styrkor och värdegrund med en unik kombination av verksamhetskunskap och IT-kompetens som effektivt löser våra kunders affärsutmaningar.

Strategin – True Client Connection

Connectas nya strategi, True Client Connection, utgår från marknadens och våra kunders behov av våra tjänster. En marknad som fortsätter att präglas av hård konkurrens och kunder med förändrat köpbeteende och en stark kostnadsmedvetenhet. Tillgången på generell IT-kompetens är god och med utbudet av konsultmäklari behöver vi tydliggöra det värde som Connecta skapar för våra kunder.

Genom kundnärlighet kan Connecta ha djupgående kunskap om kundens verksamhet och förståelse för dess utmaningar. Detta i kombination med den kompetens som finns inom bolaget tillsammans med erfarenhet av våra partners produkter gör att vi kan åta oss ansvaret för att lösa kundens problem – inte bara erbjuda en resurs.

För att möta marknadens behov och åter uppnå lönsamhet i vår verksamhet behöver vi samordna koncernens samlade kompetenser i "ett integrerat Connecta": Vi behöver arbeta med en smart bemanning och med effektiva metoder och angreppssätt för prioriterade områden. Vi behöver också få grepp om vår höga personalomsättning för att lyckas med våra långsiktiga affärsmål.

Omställningen till ny strategi

För att ställa om verksamheten till den nya strategin satte vi upp ett detaljerat förändringsprogram. Under andra halvåret 2013 påbörjades merparten av dessa initiativ, varav ett av de viktigaste, som även slutfördes under året, var införandet av vår nya kompensationsmodell, där koncernens framgång i större grad påverkar den enskilde medarbetarens

rörliga ersättning. Med detta på plats har vi en modell som är mer effektiv och tydligare för medarbetarna. Jag förväntar mig att personalomsättningen under 2014 kommer att stabilisera sig på en lägre nivå.

Under 2014 kommer vi även att se över våra leveransformer för att möta kundernas behov och konkretisera de åtgärder som behövs för att öka integrationen av Connecta och tydliggöra våra erbjudanden.

Alltför dålig utveckling under 2013

När jag blickar tillbaka på 2013 kan jag konstatera att resultatet är långt ifrån den potential som Connecta har, både försäljnings- och lönsamhetsmässigt, vilket bekräftar behovet av vår nya inriktning. Vår förändringsresa har börjat och vi ser redan positiva resultat.

Vår satsning på affärssystemet, Microsoft Dynamics AX, har utvecklats väl under året. Vi genomförde de två största AX-projekten i Europa inom tjänstesektorn. Dessa togs i drift under årets sista månader och under 2014 har vi påbörjat ett antal nya AX-projekt och har en bra pipeline. Trots en krympande marknad för managementrådgivning lyckades Management Consulting öka både omsättningen per konsult och debiteringsgraden. Även vårt erbjudande av IT-infrastruktur, genom koncernbolaget Techta, utvecklades bra och bekräftade att vändningen till svarta siffror för tredje kvartalet 2013 inte var tillfällig. Tarento, som bland annat erbjuder applikationsförvaltning, inledde året svagt, men försäljningen ökade successivt under året och redovisar vinst för helåret.

Under 2013 lyckades vi inte uppnå omsättningen från fjolåret och årets minskning påverkade alla branscher utom den offentliga sektorn och TIME – som står för Telecom, IT, Media och Entertainment.

Framtidsutsikter

Jag är övertygad om att vår nya strategi är rätt väg att gå för Connecta och att efterfrågan för våra tjänster finns. Jag är också övertygad om att vi med hjälp av våra kompetenta och engagerade medarbetare kommer att lyckas ställa om verksamheten. Vårt fokus är att fullt ut genomföra våra förändringsprojekt för att säkerställa ett långsiktigt uthålligt resultat.

Omställningen följer upprättad plan, vilket stärker min uppfattning om att vi markant kommer att förbättra lönsamheten under 2014. Och när förändringsprogrammet är genomfört fullt ut ska vi vara tillbaka på ett rörelseresultat på 10–15 procent, i linje med vårt finansiella lönsamhetsmål.

Jag ser verkligen fram emot Connectas utveckling under 2014.



Leif Lindqvist,
Verkställande direktör

The Connecta Way – en ny högre standard

Vision

Vi sätter en ny, högre standard för vad konsulter kan åstadkomma.

Mission

Vi gör våra kunder och medarbetare framgångsrika.

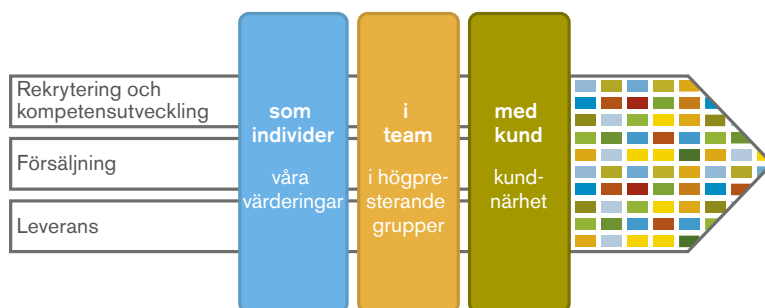
Affärsidé

Vår affärsidé är att hjälpa företag och organisationer att förändras för att nå uppsatta mål genom att kombinera kompetens inom både management och IT.

Affärsmodell – The Connecta Way

Vår affärsmodell beskriver vad vi gör, hur vi uppfattas och hur vi gör det – the Connecta Way.

Affärsmodell inklusive The Connecta Way



Vad vi gör!

Leverans – Våra leveranser är fokuserade på verkligt resultat och värdet för kunden. Ett värde som uppnås genom en kombination av vår kompetens samt vår närhet och långsiktiga relation med kunden. För att kunna leverera Connectas höga kvalitet i alla faser av projekt finns väletablerade

metoder och verktyg. Connecta har bland annat en väl utvecklad kvalitetsmodell och en organisation som kontinuerligt genomför granskningar för att säkra god kvalitet i bolagets leveranser. Samtliga medarbetare får dessutom kontinuerlig träning inom kompetensutvecklingsprogram.

Rekrytering & Medarbetarutveckling – För att nå vår vision att kunna leverera en högre standard inom managementrådgivning och IT måste vi attrahera och rekrytera marknads bästa konsulter. För att behålla konsulterna måste vi dessutom erbjuda kompetensutveckling, både i form av formaliserad utbildning och intressanta utmanande projekt. Arbetet ska belönas med en attraktiv ersättning och det ska finnas karriärmöjligheter inom bolaget.

Försäljning – En stor del av försäljningen baseras på långsiktiga relationer med kunder där Connectas breda utbud av tjänster från managementrådgivning till exempelvis IT-förvaltning erbjuds. Förutom varje enskild konsults viktiga insats vid försäljning finns säljstöd i form av säljare per bransch och erbjudande.



Hur vi gör!

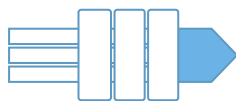
Svaret på affärsmodellens "hur" är "The Connecta Way", som baseras på tre grundstenar som handlar om individen, teamet och kunderna. Utförande av de tre grundstenarna och dess samspel är vid sidan av den slutgiltiga leveransen avgörande för hur kunden upplever Connecta.

Individen – Våra uttalade värderingar styr Connectas medarbetares beteende och handlande var dag. Vi är stolta över hur Connecta lyckas överföra dessa ord till handling.

- **Ambition** – Connecta vill alltid mer! Det är vårt engagemang som särskiljer oss.
- **Laganda** – Connecta vet att ett bra lag alltid presterar bättre än den bästa enskilda individen.
- **Personligt ledarskap** – Connecta är proaktivt, kommunicerar öppet och tillför energi. Framdrift, resultat och värde börjar i medvetna val och eget beteende.
- **Ärlighet och integritet** – Connecta har ärligt uppsåt i allt vi gör. Connecta tar ställning och tar konsekvenserna av vårt handlande.
- **Hälsa och balans i livet** – Connecta ska vara till glädje och nytta för andra. Det kan vi bara vara om vi också tar hand om oss själva.

Team – De unika individerna bildar högpresterande team genom den kunskap, mångfald och de verktyg som finns inom Connecta. Vi utvecklar konsulter och ledare som kan vår verksamhet, delar med sig och inspirerar andra och som samtidigt bygger nätverk med våra partners, leverantörer och kollegor i branschen.

Kunden – Genom starka och uthålliga kundrelationer har vi en närhet till våra kunder och en kunskap om deras verksamhet som tillsammans med vårt uppriktiga intresse och nytänkande bidrar till att öka kundens konkurrenskraft.



Hur vi uppfattas!

En viktig men inte uteslutande del i hur Connecta uppfattas är naturligtvis starka leveranser till nöjda kunder och tillfredsställda medarbetare. Men bolagets varumärke skapas i varje möte som Connecta har med de olika intressentgrupperna. Vissa grupper nås främst genom extern kommunikation via exempelvis pressmeddelande, föredrag, nätverksaktiviteter och rekryteringsforum.

Med hjälp av ett oberoende externt institut mäter Connecta hur nöjda de större kunderna är genom ett Nöjd Kund Index, NKI. Mätningarna sammanfattar den upplevda kvaliteten hos kunden och skapar förutsättningar för både strategiska och operativa åtgärder för att ytterligare förbättra leveranskvaliteten. År 2013 visade nyckelkundsundersökningen att 96 procent av kunderna är totalt sett nöjda med Connecta.

Hur nöjda övriga intressenter är, det vill säga hur varumärket Connecta utvecklas över tiden, mäts bland annat genom en marknadsundersökning från Radar Group, som genomförs på halvårsbasis sedan våren 2007. Undersökningen har successivt visat ökade varumärkesvärden för Connecta, bland annat avseende kännedom och preferens, och dessa matchar värdena hos de stora internationella konkurrenterna. Under 2013 har Connectas varumärke behållit sin starka position.



True Client Connection – Connectas nya strategi

Under 2013 fastslog Connecta en ny strategi som bygger på bolagets befintliga styrkor, men anger en tydligare inriktning och som på ett effektivare sätt tar tillvara på Connectas breda tjänsteerbjudande.

Strategin består av tre element:

- Ett integrerat Connecta
- En tydlig kundnärhet
- Fokus på åtagandeprojekt.

Ett integrerat Connecta

Genom att få hela koncernen att arbeta integrerat kan vi i allt större utsträckning dra nytta av koncernens alla kompetenser – från företagsledningens agenda till förvaltning av systemlösningar. Tillsammans med den djupa kunskap som Connecta har om kundernas verksamhet kan vi leverera än mer värde till kunden.

För att konsekvent arbeta för ett integrerat Connecta och det primära målet om god lönsamhet i koncernen förändrades kompensationsmodellen under andra halvåret 2013. Den nya modellen kräver mindre administration och kopplingen av rörlig ersättning till koncernens resultat resulterar i att medarbetarna i än högre grad är motiverade att optimera resultatet för hela koncernen. Den nya modellen ökar tryggheten för medarbetarna, men behåller möjligheten till god rörlig ersättning, vilket också gör Connecta till en attraktivare arbetsgivare.

En tydlig kundnärhet

Connecta är tidigt ute med produktinnovationer och har en effektiv verksamhet med fokus på kvalitet och kundvärde. Men det är i dimensionen kundnärhet som Connecta har sin allra främsta styrka. För den enskilde kunden betyder det att vi har djupgående förståelse för och kunskap om kundens verksamhet och projekt. Genom att förstå den enskilde kundens behov så väl kan Connecta erbjuda den lösning som är bäst anpassad till förutsättningarna och ger kunden mest värde. Connecta ska vara den bäst lämpade rådgivaren och leverantören.

Ambitionen att verkligen känna sina kunder kräver ett långsiktigt engagemang och strategiskt valda kunder som efterfrågar och uppskattar denna typ av samarbete. Över tid innebär det att Connecta behöver anpassa kundportföljen till ett väl avvägt, färre antal kunder. Dessa

kunder ska vara de som har mest nytta av Connectas breda utbud och höga kvalitet.

Fokus på åtagandeuppdrag

Närheten till kunden gör att Connecta gärna åtar sig ansvaret för lösningen på problemet. Med den kunskap som ett integrerat Connecta har om kund, tjänst och partners produkt kan man hantera den utökade risk som ett åtagandeuppdrag innebär och samtidigt leverera utöver kundens förväntningar.

För att uppnå god lönsamhet krävs en rimlig nivå av fördefinierade erbjudanden samt en förmåga att leverera tjänsterna effektivt och med hög kvalitet. Med andra ord rätt lösningsinnehåll, felfritt, snabbt och resurssnålt. En av de bidragande aspekterna är en väl genomtänkt allokering av medarbetare i respektive projekt. Connectas filosofi bygger på en optimal mix av seniora konsulter erfarenheter och juniora konsulter attraktivare kostnadsbild. En annan bidragande aspekt är kombinationen av leverans från både on- och offshore, bestshore helt enkelt!

Kunskapen om partners produkter hänförs sig till djupa partnerskap med de stora plattformslieferantörerna. Sedan flera år är Connecta en av Microsofts största lokala partners med cirka 70 Connecta-konsulter som är specialiserade inom Dynamics AX, Dynamics CRM, Sharepoint, Storefront och BizTalk. En annan stark partner är Oracle Platinum Partner, som både 2012 och 2013 utnämnde Connecta till "Oracle Fusion Middleware Partner of the Year". SAP, som har varit ryggraden i Connectas verksamhet med affärssystem, ligger fortsatt på en stabil nivå. Connecta har även strategiska partnerskap med Google, Episerver och Salesforce.

Finansiella mål

Det primära finansiella målet för Connecta är att leverera god lönsamhet med en fortsatt stabil och sund tillväxt.

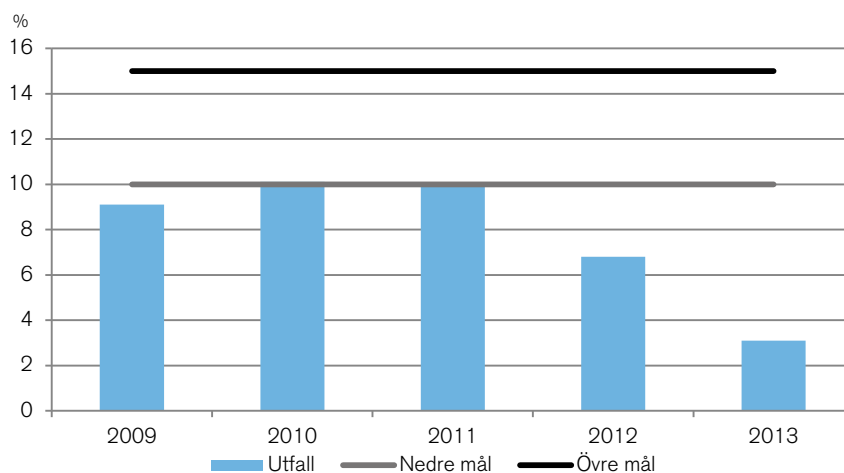
Omställningen till den nya strategin pågår och andelen åtagande-projekt av totala intäkter ökade under andra halvåret. För helåret 2013 innebär det dock att utfallet av viktiga nyckeltal fortfarande ligger under de finansiella målen.

Lönsamhet

” Mål: 10–15 procent rörelsemarginal

Över en konjunkturcykel ska Connecta uppnå en rörelsemarginal på 10–15 procent, exklusive underkonsulter. Rörelsemarginalen exklusive underkonsulter uppgick 2013 till 2,8 procent (6,8).

Rörelsemarginal exklusive underkonsulter

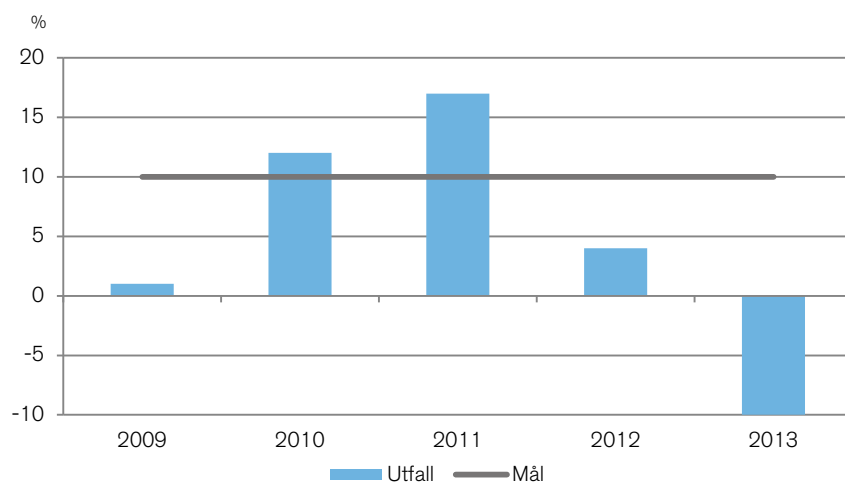


Tillväxt

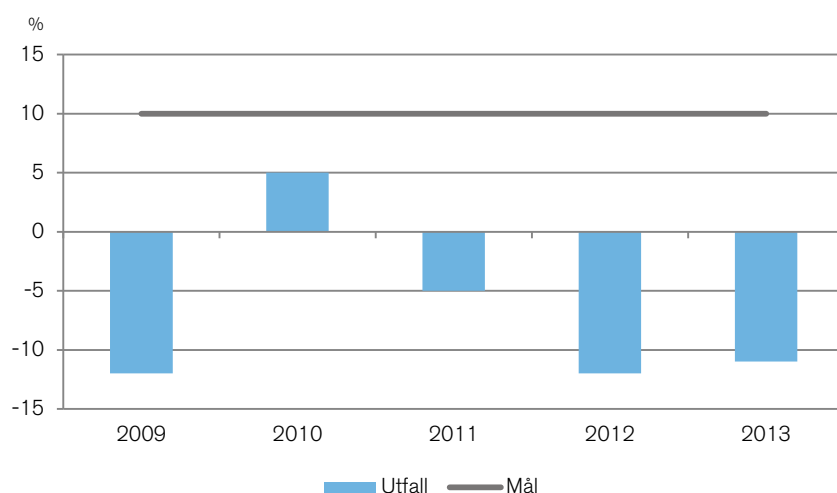
” Mål: > 10 procent organisk tillväxt

Connecta anser att tillväxt är viktigt för ett konsultföretag, men i enlighet med den nya strategin prioriteras en god lönsamhet före tillväxt. Över en konjunkturcykel är Connectas målsättning att bolaget ska ha en organisk tillväxt på över 10 procent per år. Tillväxten kan ske såväl i form av ett ökat antal konsulter som i ökade intäkter per konsult. Under 2013 minskade antalet anställda med 10 procent (+4), och omsättningstillväxten per konsult i tjänst var negativ, -11 procent (-12).

Förändring antal anställda vid årets slut



Förändring omsättning per konsult

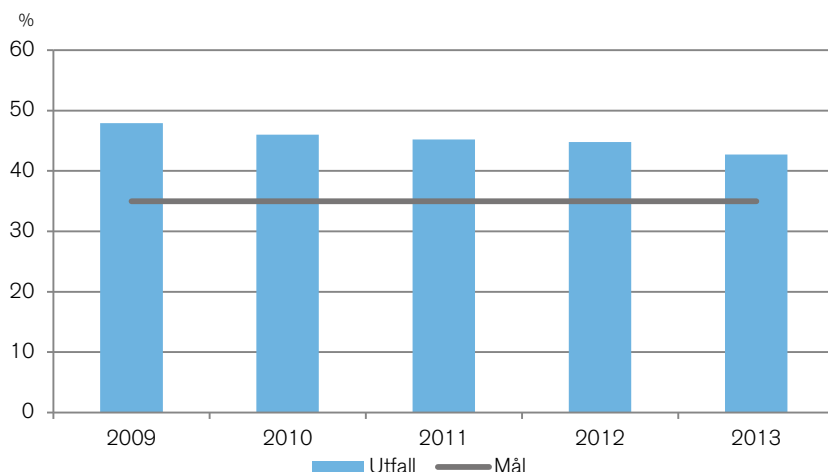


” Mål: minst 35 procent soliditet

Soliditet

Connecta har som målsättning att soliditeten i koncernen ska uppgå till minst 35 procent. Per den 31 december 2013 uppgick soliditeten i koncernen till 42,7 procent (44,8).

Soliditet



” Föreslagen utdelning: 0,70 SEK

Utdelningspolicy

Connecta har som ambition att ge aktieägarna en god direktavkastning. Därför ska utdelningsbara medel, hänförliga till årets resultat, delas ut till aktieägarna så länge behov av operativ likviditet och verksamhets-befrämjande investeringar täcks.

Styrelsen föreslår årsstämman en utdelning om 0,70 SEK per aktie (3,79, varav 2,50 delades ut).

Fokuserad kundportfölj och ökad andel åtaganden

Kundernas försiktighet fortsatte präglade marknaden under 2013

Det svaga konjunkturläge som har påverkat marknaden under en längre tid fortsatte under 2013 och flertalet av Connectas kunder var fortsatt återhållsamma med sina investeringar. Första kvartalet var affärsmässigt svagt, men tack vare ökad efterfrågan blev det andra kvartalet betydligt bättre. Connecta uppfattade en försiktig optimism på marknaden och trodde på en svagt positivare utveckling för det andra halvåret. Men många kunder hade en utdragen semesterperiod som resulterade i att det dröjde till september innan Connectas verksamhet tog ordentlig fart efter sommaren och efterfrågan utvecklades svagt under resterande delen av året. På helårsbasis resulterade detta i att vissa kärnerbjudanden hade ett utmanande år.

Fortsatt förändring av köpbeteendet

Marknaden var under 2013 fortsatt starkt konkurrensutsatt inom alla områden samtidigt som köpbeteendet avseende konsulting fortsatte att förändras. I linje med den nya strategiska inriktningen ökade Connecta andelen åtagandeuppdrag väsentligt under 2013.

Tillgången på konsulter med generell IT-kompetens är god. Detta i kombination med att fler kunder valde att använda konsultmäklare för att hantera denna typ av roller innebar att priset i många fall prioriterades högre än kvalitet vid inköpstillfället, vilket inte gynnade Connecta. Samtidigt ökade efterfrågan på de konsulter som har expertis inom både funktion, införande och bransch.

2013 innebar också en fortsatt stark utveckling gentemot offshore och outsourcing. Connectas lösning inom området var kritiskt för att bolaget skulle vara konkurrenskraftigt i de IT-avtal som slöts under året.

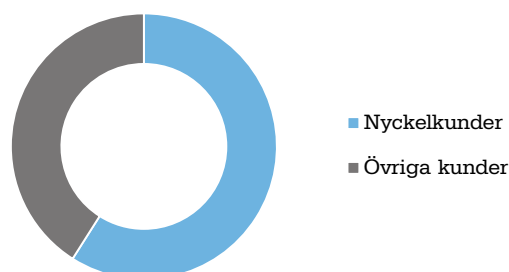
Marknaden för Management Consulting var också pressad under 2013, eftersom trenden mot mindre andel resursinköp var tydlig även här. Genom att anpassa erbjudandena till förändringen på marknaden lyckades Connectas Management Consulting öka åtagandandelen väsentligt under året.

Fokuserad kundportfölj

För Connecta har förändringen på marknaden inneburit ett ökat fokus på strategiskt viktiga kunder som ser värdet av långsiktiga relationer och Connectas branschkunskap. I enlighet med den nya strategin strävar Connecta efter att ha fler kunder som över tiden genererar en större volym och väljer leverantör utifrån faktorer som kundnärhet, långsiktighet och kvalitet. Under året fördjupade vi samarbetet med dessa kunder.

Under 2013 hade Connecta nio nyckelkunder, det vill säga de kunder som Connecta över tiden har ett djupgående och långsiktigt samarbete med, vars andel av Connectas omsättning 2013 uppgick till 59 procent.

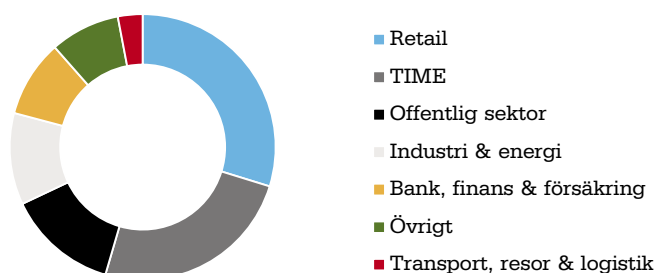
Omsättning fördelat på kundtyp 2013



Bland Connectas kunder finns ledande aktörer inom svenskt näringsliv. Under 2013 var Connectas fem största kunder Apoteket, Ericsson, ICA, TeliaSonera och ytterligare ett icke-namngett konsumentföretag.

De största branscherna är fortsatt Retail (detaljhandel) och TIME (telekom, IT, media och underhållning), som representerar mer än hälften av koncernens omsättning 2013.

Omsättning fördelat på bransch 2013



Retail

Under 2013 präglades marknaden inom Retail fortsatt av stora förändringar. Branschen är inne i en omställning där marginalerna inom vissa segment, exempelvis hemelektronik och sporthandel, är starkt pressade, vilket gör att kraven på effektivitet i alla processer ökar. Butiksläget blir allt viktigare samtidigt som konvergerande teknik förändrar branschen i

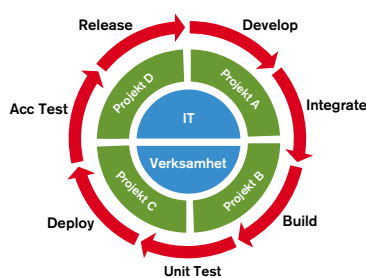
e-handel

En kontinuerlig ökning inom svensk detaljhandel.

grunden och skapar unika förutsättningar för de detaljhandelsföretag som är snabbrikliga och innovativa. Utvecklingen inom såväl köpbeteende som betydelsen av varumärke skapar helt nya möjligheter för företagen att interagera med kunderna. Förflyttningen i beteende skapar också nya utmaningar och möjligheter som förändrar den traditionella affärslogiken inom retail. Rätt butiksläge är fortfarande avgörande, men många detaljhandelsföretag förväntar sig att den största tillväxten kommer att ske i den digitala kanalen, både regionalt och globalt. Kunderna har också stora förväntningar på att tillgänglighet, sortiment och service ska vara samma oavsett om man befinner sig i en fysisk eller digital butik. De nya förutsättningarna möjliggör för nya aktörer att snabbt kunna komma in på en marknad samtidigt som det ställer stora krav på befintliga aktörer att vara förändringsbenägna och handelskraftiga om de ska kunna försvara sina positioner över tiden.

Flera stora detaljhandelsföretag aviserade under året mycket ambitiösa satsningar inom den digitala kanalen för att kunna möta sina kunders förväntningar. Många företag moderniserade också sitt IT-landskap för att bli mer kostnadseffektiva och flexibla, vilket ofta resulterade i införande av en modern ERP-plattform.

Under 2013 efterfrågade Connectas retailkunder framförallt tjänster inom Management Consulting och Digital Consulting, men även ERP- och plattformsexpertis inom Enterprise Consulting. Specifikt efterfrågades tjänster kring omnikanal, lojalitetsprogram, ERP-införande, varuförsörjning och logistik.



Exempel på uppdrag

Continuous Delivery

Connecta har under 2013 hjälpt två av Sveriges största handelsföretag med att effektivisera sina processer och öka kvaliteten på leverans inom integration på Oracle Fusion Middleware. Tillsammans med respektive kund har Connecta hjälpt till att ta fram en modell baserad på Continuous Delivery med syfte att kvalitetssäkra leveranser, minska ledtiderna och samtidigt minska kostnaderna. Under 2014 fortsätter Connecta att stödja kunderna med införandet.

TIME

– olika branscher med olika utmaningar.

TIME

Företagen inom TIME spänner över ett brett funktionellt område där exempelvis branschlogiken mellan företag inom media och entertainment skiljer sig väsentligt åt från företagen inom IT. Men gemensamt för hela TIME är att konkurrensen mellan lokala och globala spelare är mycket stor, vilket ställer krav på produktutveckling, innovation och hög intern effektivitet. Maktbalansen förflyttas från nätverk och produkter mot innehåll och tjänster.

Media och entertainment driver genom on-demand-tjänster en stark tillväxt inom datatrafiken, men nätverksoperatörerna har inte affärsmodeller som skapar motsvarande lönsamhet trots att de genom de ökande kapacitetskraven tvingas till väsentliga investeringar. En kraftigt ökad konkurrens och flytten mot digitala tjänster inom media ställer stora krav på utvecklingen av onlinekanaler och att i slutändan äga relationen med kunden. Telekomoperatörerna står inför massiva investeringar i ny teknologi, behöver möta sjunkande samtalsintäkter med nya intäktströmmar och samtidigt försvara sitt kundägarskap mot innehållsägare och enhetstillverkare.

Connecta fortsatte under året att stödja ledande företag i transformationsprojekt inom många funktionella områden som exempelvis HR, Outsourcing & Inköp, Sales & Marketing, IT, Online och e-handel. Under 2013 hade Connecta viktiga åtagandeprojekt inom Microsoft AX, Virtuella klienter, IT- strategiexekvering och Outsourcing.

Offentlig sektor

Marknaden präglas sedan några år tillbaka av de stora förändringar som pågår inom den Offentliga sektorn. Myndigheter effektiviseras genom bland annat sammanslagningar, ökad samverkan, interna process-effektiviseringar samt förbättrad ledning och styrning. Myndigheterna önskar även öka kundnöjdheten. Genom att skapa digitala applikationer är tjänsterna tillgängliga dygnet runt och möjligheterna till självbetjäning ökar, vilket påverkar myndigheternas effektivitet positivt. Konkurrensen på management och IT-tjänster inom offentlig sektor har ökat under året, vilket har lett till större prispress i uppdragen.

Under 2013 ökade försäljningen till den Offentliga sektorn och trots skärpt konkurrens kunde Connecta befästa positionen och få fortsatt förtroende hos befintliga kunder som framförallt finns inom myndigheter. Kunderna efterfrågade främst rådgivningstjänster relaterade till verksamhetsstyrning, processeffektivisering, ärendehantering eller organisatoriska utmaningar för att stärka styrningsförmåga, effektivitet och kundnöjdhet. Andra efterfrågade tjänster var IT-tjänster relaterade bland annat till projektstyrning, intranätutveckling och elektroniska tjänster.

” Ökad försäljning under 2013



Exempel på uppdrag

En nybildad IT-organisation inom Kronofogden

Connecta har under året bistått Kronofogden och Skatteverket med att planera och utföra en verksamhetsövergång som omfattar IT-utveckling och -förvaltning av Kronofogdens verksamhetsnära applikationer – från Skatteverket till Kronofogden.

Områden som omfattats är IT-tjänstestruktur, styrings- och samverkansfrågor, HR och arbetsrätt, flytt till nya lokaler, utformningen av ett ledningssystem samt en organisations- och funktionsstruktur för den nya IT-organisationen. Connecta har även ansvarat för förändringsledning och kommunikation. Resultatet är en flygfärdig nybildad IT-organisation inom Kronofogden samt en plan för fortsatt utvecklingsarbete. Den dagliga verksamheten har pågått utan störningar under projekt-tiden.

Bank, finans & försäkring

Konsultmarknaden för Bank, finans & försäkring krympte under 2013. Marknadens ogynnsamma utveckling under de senaste två åren har inneburit en viss konsolidering bland konsulterna genom att små nischade byråer har lagt ned verksamheten eller numera är en del av större bolag. Konsultmäklarnas roll på marknaden har ökat markant. För vissa bolag har mäklare tagit över funktioner från kunden och konsultbolagen måste gå genom konsultmäklarna för att få ta del av vissa uppdrag hos dessa kunder. Mäklarnas agerande fortsatte pressa de redan låga prisnivåerna.

För Connecta var 2013 ytterligare ett utmanande år inom Bank, finans & försäkring och omsättningen krympte i linje med marknaden. Connecta rankas som en prioriterad leverantör av flertalet kunder och bland annat poängteras uttryckligen Connectas styrka när det gäller leveranskvalitet. Under året har Connecta fått fortsatt förtroende genom bibehållna ramavtal med alla stora aktörer i branschen, vilket är en förutsättning för de flesta affärsdialoger. Till bankkunderna kunde Connecta välkomna en ny nischbank. Inom försäkringsområdet ökade antalet kunder och försäljningen jämfört med tidigare år genom att försäkringsbolagen ökade sina satsningar inom digitala kanaler.

” Ökad andel försäkringsbolag

” Efterfrågade främst lösningar för stabilitet



Nya och förändrade regelverk genomsyrar många bankuppdrag och främst efterfrågade bankkunderna uppdrag som säkerställde stabilitet av IT-system, men även lösningar för effektivare processer och sourcing-strategier.

Leveranssättet har förändrats successivt. Numera efterfrågas i större utsträckning enstaka konsulter, gärna projektledare, som kan styra projektet. Alternativt önskar kunderna att konsultbolagen ansvarar för en helhetslösning, vilket har lett till en ökad andel åtagandeprojekt inom Bank, finans & försäkring.



Exempel på uppdrag

CRM-applikation för ökad effektivitet inom kundservice

Connecta har under året hjälpt Swedbank inom CRM-området genom att ta fram en IT-lösning som gör det enklare för handläggare att boka in kund med relevant rådgivare. Antalet kundmöten och resultaten kan därmed ökas ytterligare. Lösningen togs fram snabbt, resurseffektivt och levererades enligt överenskommen tidplan, kostnad och funktionalitet. Genomförandet skedde i form av ett åtagande där Connecta tog fullt ansvar för resultatet. Projektarbetet bedrevs i nära samarbete mellan Swedbank och Connecta. Till sin hjälp tillämpade projektgruppen en framgångsrik nydanande agil metodik.

Industri & energi

Inom energimarknaden fortsätter utmaningen att kunna säkra lönsamheten i den konsumentnära verksamheten samtidigt som marknaden för eldistribution står inför en omfattande förändring. I dagsläget uppvisar energiproduktionen god lönsamhet, men på sikt måste energiförsörjningen bli renare och utvinnas ur dyrare energikällor med bibehållen marginal. Detta ställer stora krav på ökad lönsamhet genom högre effektivitet och sänkta kostnader.

Inom industrisegmentet återhämtar sig marknaden fortfarande efter krisen 2008 och kostnadsmedvetenheten är mycket hög. Samtidigt kräver den globala marknaden nya produkter och tjänster med nya och utvecklade affärsmodeller. Även inom detta segment får IT och onlinekanalen en ökad betydelse.

Under 2013 fortsatte Connecta den starka utvecklingen av projekt till kunder inom Industri & energi. Flertalet realiseringsprojekt av Microsoft-

plattformar genomfördes inom områdena Collaboration (så som intranät), EPM (Enterprise Performance Management) och webblösningar. Inom Management Consulting efterfrågades främst tjänster inom Online, Sales & Marketing och Supply Chain.

Konkurrenter

Connecta har ett brett erbjudande och möter olika konkurrenter beroende på typ av uppdrag och kompetens.

På en övergripande nivå finns Connecta i en position liknande större internationella företag som Accenture och Capgemini eller lokala Acando. I tekniktunga uppdrag konkurrerar Connecta ofta med mindre, nischade konsultbolag såväl som med mer etablerade företag som Avanade och Knowit. Samtidigt konkurrerar Connecta om managementuppdrag med lokala nischaktörer och de stora internationella strategikonsultfirmorna.

Marknadsutvecklingen med en ökad förändringstakt hos kundföretagen leder till att frågeställningarna blir mer komplexa och spänner över fler kompetensområden. Det i sin tur ökar kraven på bredd hos leverantörerna av konsulttjänster. Allt för nischade eller små konsultföretag får därmed svårt att möta kundernas krav och behov. Connecta är idag en av få svenska aktörer med tillräckligt bred kompetens och storlek inom management och IT för att framgångsrikt kunna konkurrera med de stora internationella aktörerna.

En unik bredd inom management och IT

Verksamheten inom Connecta-koncernen består av tre kärnerbjudanden som sträcker sig från Management Consulting över Digital Consulting till Enterprise Consulting. Kärnerbjudanden kompletteras med konsulttjänster inom IT-infrastruktur och applikationsförvaltning från koncernbolagen. Inom koncernen ingår även en rekryteringstjänst som breddar Connectas erbjudande ytterligare.

Management Consulting

Management Consulting arbetar med ett noggrant urval av områden inom strategisk rådgivning, företagsövergripande förändringar och transformationsprogram i syfte att hjälpa företag att bli mer konkurrenskraftiga. Inom dessa områden erbjuder Connecta helhetslösningar som baseras på bolagets djupa erfarenhet och kombination av strategisk och teknisk kompetens. Det handlar om ett tjugotal områden inom exempelvis affärsutveckling, försäljning, styrning, inköp, logistik, effektiviseringar, outsourcing och Lean IT, där Connecta med kombination av väletablerade metoder, verktyg och kundkännedom skapar värde för kunderna.

Connecta är Sveriges största svenskägda managementkonsultverksamhet. Totalt arbetade 169 medarbetare inom Management Consulting vid slutet av 2013, vilket utgjorde 23 procent av Connectas samtliga medarbetare.

I den utdragna lågkonjunktur som präglade Sverige och stora delar av de svenska exportländerna har fokus länge legat på kostnadsbesparingar i form av effektivare processer och nedskärningar. Allt fler kunder har insett att kostnadsbesparingsprogrammen har skapat nivåer som lämnar lite utrymme för ytterligare effektiviseringar och fokus har flyttats över till att öka lönsamhet genom tillväxt. Men i en marknad med begränsad tillväxt har bolagen varit tvungna att hitta alternativa inkomstkällor genom exempelvis produktutveckling, tjänstefiering och nya eller förstärkta försäljningskanaler. Efterfrågan på konsulttjänster har därför haft en tonvikt på dessa områden.

Marknaden 2013 kännetecknades också av att kunderna i större utsträckning efterfrågade stöd för att hjälpa kundens egen organisation att genomföra strategiska åtgärder medan strategisk rådgivning visade tecken på ökad konkurrens på grund av minskad efterfrågan.

För Connectas verksamhet inom Management Consulting ökade debiteringsgraden och omsättning per konsult markant under 2013. Denna utveckling lyckades tack vare Connectas breda kompetens av tjänster inom hela konjunkturcykeln och flexibilitet i både leveranssätt och struktur, trots att marknaden för managementtjänster som helhet

”Sveriges största svenskägda management-konsultverksamhet

Omsättning

En markant ökning per konsult under 2013

krympte. Connectas differentierade prisbild och långsiktiga relation till strategiska kunder påverkade också den goda efterfrågan på Connectas tjänster. Management Consulting breddade sin kundbas gentemot Connectas övriga strategiska kunder. Bäst efterfrågan hade uppdrag relaterade till tillväxtlösningar samt supply chain management, men inom vissa branscher fortsatte efterfrågan på operational excellence. De största branscherna är fortsatt Retail och TIME.

Enterprise Consulting

” affärsprocesser och flexibelt affärsstöd

Inom Enterprise Consulting utvecklar Connecta affärsprocesser och säkerställer ett kostnadseffektivt och flexibelt affärsstöd. Enterprise Consulting levererar komplexa implementationer, transformationer och lösningar inom hela applikationslivscykeln, från strategi till förvaltning. Erbjudandet består av tre tjänsteområden; Application Strategy & Architecture, Business Solutions och Business Technology.

Totalt arbetade 144 medarbetare inom Enterprise Consulting vid slutet av 2013, vilket utgjorde 20 procent av Connectas samtliga medarbetare.

Marknaden kännetecknades av fortsatt stor aktivitet i samband med att kunderna ställer allt större krav på affärssystemens förmåga att kunna leverera analyser kring slutkunder och stödja affärsutvecklingen genom business intelligence. Systemen måste dessutom i högre grad koppla samman mobilitet och business intelligence. Vidare präglas marknaden av fortsatt behov av affärssystembyten i takt med att kunderna expanderar och omvärlden förändras. Den snabba förändringstakten och trenden med customer experience skapar också ett behov av att koppla samman affärssystemet med de kringliggande lösningarna exempelvis för e-handel, lojalitet och social marknadsföring. Detta skapar i sin tur behov av kontroll på masterdata och flexibla integrationslösningar.

Under 2013 levererade Connecta, i linje med den nya strategin, fler åtagandeuppdrag och kundportföljen ökade med några strategiskt viktiga kunder, främst inom Retail och TIME. Samarbetet med Connectas övriga erbjudanden förstärktes. Främst ökade samarbetet med Digital Consulting, som ett resultat av kundernas ökade efterfrågan inom e-handel och mobilitet, men en större andel projekt genomfördes även tillsammans med Management Consulting när det gäller konsolidering och optimering av applikationslandskap. Retail är tillsammans med TIME fortsatt de största branscherna för Enterprise Consulting. För maximal kundnytta baseras uppdragen inom affärsprocesser (Business Solutions) på system från marknadsledande leverantörer och följande strategiska partners: Oracle, Microsoft Dynamics, SAP och Salesforce. Under året etablerade Connecta en stark position inom Microsoft Dynamics AX genom att ett flertal projekt implementerades framgångsrikt. Antal konsulter inom Microsoft AX ökade successivt och vid årsskiftet hade Connecta ett 30-tal dedikerade AX-konsulter med kompetens kring såväl produkt som hur man på bästa sätt navigerar sig fram till maximalt utnyttjande av funktionaliteten.

Även samarbetet med Salesforce och Oracle fördjupades och gemensamma uppdrag utvecklades positivt. För andra året i rad valde Oracle Connecta 2013 till "Middleware Partner of the Year". Utmärkelsen markerar

” Etablerade en stark position inom Microsoft Dynamics AX

att Connecta är en av Oracles absolut skickligaste och viktigaste partners inom området Oracle Fusion Middleware.



Connecta – Oracles "Middleware Partner of the Year" för andra året i rad

Oracles motivering till utmärkelsen:

"Detta pris går till en partner som på ett imponerande och fokuserat sätt har blivit bäst i Sverige inom ett antal Centrala områden inom Oracle Fusion Middleware. Under det senaste året har man behållit och med briljans försvarat sina specialiseringar inom Oracle Fusion Middleware som exempelvis Application Integration Architecture (AIA), Oracle SOA Suite och Weblogic/Application Grid. Oracle har ett mycket starkt och givande samarbete med denna partner, vilket har bidragit till stora affärer och framgångar hos några av Oracle största kunder på den svenska marknaden. Det är också mycket glädjande att konstatera att Connecta under det gångna året har uppnått status som Platinum Partner!"

Digital Consulting

” Digitala arbets- platser och e-handel

Inom Digital Consulting hjälper Connecta kunderna att förverkliga internetns möjligheter. Stödet sker genom expertkompetens inom bland annat digital strategi, digitala arbetsplatser, webb, mobilitet och e-handel/self-service. Connecta kombinerar kunskap om kundernas verksamhet med stor förståelse om användaren och djup teknisk kompetens för att skapa en lösning som ger effekt. Uppdragen återfinns från rådgivning och inspiration till implementation och leverans av en helhetslösning.

Totalt arbetade 92 medarbetare inom Digital Consulting vid slutet av 2013, vilket utgjorde 13 procent av Connectas samtliga medarbetare.

Under 2013 har kunderna på den svenska marknaden fortsatt att stärka sina ambitioner med e-handel, vilket ledde till ökade investeringar. Inom vissa branscher som exempelvis Bank, finans och försäkring har investeringar krävts för att behålla marknadspositionen. Inom andra branscher som exempelvis Retail har utvecklingen lett till att den digitala kanalen har tagit över som den primära kanalen. En effekt av ökad digitalisering är att slutkunden ställer större krav på att friktionsfritt kunna byta kanal under en köpprocess, vilket leder till behov av digital strategi, tekniska lösningar och bakomliggande processer som sätter kunden i fokus. Genom systemleverantörernas ökade marknadsföring kring molntjänster lägger bolagen också allt mer data utanför de egna serverna.

” Intensifierat samarbete med externa partner

För Digital Consulting var 2013 ett utmanande år, främst på grund av en personalomsättning som resulterade i en mindre organisation vid årsskiftet. För att hålla upp omsättningen förtydligades erbjudandet genom större inslag av off-shore och intensifierade samarbeten med externa partners. Tack vare dessa åtgärder kombinerat med starka insatser från kvarvarande medarbetare och en god efterfrågan från marknaden lyckades Connecta vända utvecklingen och presenterade en positiv tillväxttakt under årets sista månader, bland annat inom Google Cloud Platform. Andel åtagandeuppdrag ökade signifikant och samarbetet med Connectas övriga erbjudanden stärktes. En utveckling som är i linje med Connectas nya strategi och som kommer att eftersträvas än mer under 2014.

Störst efterfrågan visade Connectas kunder på lösningar inom digitala arbetsplatser, särskilt SharePoint. Retail och TIME var fortsatt Digital Consultings största branschsegment och tillväxten inom dessa branscher var positiv.



Digital mognad hos 200 svenska företag

Connecta genomförde under fjärde kvartalet 2013 en intervjuiserie med 200 svenska företag kring deras digitala mognad. Mer än 70 procent av de tillfrågade företagen uppgav att digital strategi utgör en viktig del av deras övergripande affärsstrategi. Största utmaningen ligger inom digital kundlojalitet. Resultatet jämfördes även med studien från 2011 och visar att Retail har gått om Telekom inom digital mognad.

” IT-infrastruktur – även via outsourcing- uppdrag

IT Infrastructure Services – Techta

Techta erbjuder kvalificerade konsulttjänster inom IT-infrastrukturområdet, som omfattar nätverk, servrar, enskilda arbetsenheter och identitets- och informationssäkerhet. Tjänsterna innefattar även teknisk projektledning och rådgivning kring IT-arkitektur och är anpassade till tjänsteproducerande medelstora företag. I tillägg till att erbjuda tjänsterna i resurs- eller åtagandeuppdrag ansvarar Techta även för kunders hela funktion genom outsourcinguppdrag.

Totalt arbetade 39 medarbetare inom Techta vid slutet av 2013, vilket utgjorde 5 procent av Connectas samtliga medarbetare.

Marknaden för resursuppdrag inom IT-struktur kännetecknas av hård konkurrens, sjunkande timpriser och överetablering i Stockholmsområdet. Marknaden för åtagande- och funktionsuppdrag ökar eftersom en ökande andel av kundernas befintliga infrastruktur inte klarar av att stödja dagens verksamhet och eftersom kunderna i allt större utsträckning inte

” Stärkt kompetens inom molntjänster

har nödvändig kompetens internt. Kunderna ställer allt större krav på att tjänsterna ska skapa mervärde för verksamheten. För att till fullo möta dessa krav behövs förutom teknisk kompetens även erfarenhet om kundernas bransch.

Under 2013 tillträdde Anders Lundgren som ny VD för Techta med uppdraget att öka lönsamheten och integrationen av Techta i övriga koncernen. Arbetet resulterade bland annat i två nya leveransformer, åtagande- och funktionsuppdrag, som ökar samarbetet med övriga koncernen och stödjer främst verksamheten inom affärsprocesser/-stöd och drift/förvaltning. Införandet av funktionsuppdrag under andra halvåret resulterade i ökad försäljning och under samma period redovisade Techta positivt resultat. Bland andra kunder outsourcade även Connecta sin IT-verksamhet till Techta. För denna typ av uppdrag ingick Techta under året ett fördjupat partnerskap med Microsoft och flertalet andra marknadsledande leverantörer. Under året förstärkte Techta också kompetensen inom framförallt molntjänster, IT-arkitektur och teknisk projektledning.

Application Management – Tarento

Tarento erbjuder Application Management med applikationsförvaltning, utveckling, test, integration och support via en bestshore-leverans. Bestshore innebär att Tarento levererar tjänsten i en för kunden optimal kombination av arbete på plats hos kunden och från något/några av Tarentos leveranscentra på distans. Tarentos leveranscentra finns både i Sverige (Stockholm, Skellefteå, Malmö) och i utlandet (Riga och Bangalore). Vad som är bestshore bestäms individuellt beroende på kundens behov och avgörs av aspekter som exempelvis kundnärlighet, kompetensbehov, pris, flexibilitet, typ av IT-system.

Tarento adresserar marknaden med ett kundnära och anpassningsbart gränssnitt mellan kunden och Tarento. I tillägg standardiserar Tarento de bakomliggande leveransgränssnitten genom exempelvis ISO-certifiering, hög processmognad, användande av egna och marknadsledande bestpractices samt metoder för att säkerställa hög kvalitet, flexibilitet och låg kostnad vid leverans.

Totalt arbetade 180 medarbetare inom Tarento vid slutet av 2013, vilket utgjorde 25 procent av Connectas samtliga medarbetare.

Under 2013 fortsatte Tarento att växa med nya kunder och befintliga kunder, främst inom leveransledning, mobilitet, intranät/SharePoint, affärssystem med specifikt fokus på Microsoft AX, service desk, test- och integrationstjänster. Kunderna och kompetensreferenser finns inom ett brett spektra av branscher och tekniska plattformar från små till stora bolag med en stor geografisk bredd.

” Förvaltning med bestshore-leverans

” Främst rekrytering
av IT-chefer och
-specialister

” Tillgång till
Connectas nätverk
och strukturkapital

Competence Matching – Titan IT

Titan IT etablerades i Stockholm under hösten 2012 och är specialiserat på lösningar avseende kompetensförsörjning inom IT. Bolaget erbjuder främst rekrytering av chefer och specialister inom IT, men förmedlar även underkonsulter och egna konsulter för hyrköp. Det senare innebär att kunderna hyr en konsult inklusive optionen att anställa konsulten vid kontraktstiden utgång.

Totalt hade Titan 13 medarbetare vid slutet av 2013, vilket utgjorde 2 procent av Connectas samtliga medarbetare. Dessutom har Titan IT ett antal konsulter som förmedlas i verksamheten.

Marknaden för IT-rekrytering kännetecknades av viss prispress och god tillgång på juniora konsulter, men med svårigheter att få tag på specialister och konsulter med lång erfarenhet och resultat- och personalansvar. Neddragningar inom IT-området hos kunderna begränsade efterfrågan ytterligare under året, även om efterfrågan ökade något under sista kvartalet. Konkurrensen var fortsatt hård.

Trots en utmanande omvärld lyckades Titan IT under 2013 etablera sig på marknaden, mycket tack vare fokus på specialister och medarbetarnas mångåriga erfarenheter. Genom tillhörigheten inom Connecta-koncernen har Titan IT dessutom tillgång till koncernens strukturkapital och ett omfattande nätverk, vilket skapar en unik konkurrensfördel. Sedan starten har Titan IT slutit ramavtal med både kunder och partners. Under våren etablerades ett kontor i Malmö/Öresundsregionen som liksom kontoret i Stockholm framför allt fokuserar på rekrytering av specialister och chefer.



På väg mot ett hållbart samhälle

Connectas ansvarstagande inom CSR och arbetsgivaransvar

I ett företags roll att ta ansvar för en hållbar samhällsutveckling ligger att bidra med utveckling i det samhälle där man verkar – både ekonomiskt, socialt och miljömässigt. Connecta arbetar aktivt med samhällsansvar med syfte att ha långsiktigt engagemang integrerat i affärsmodellen. Inom detta arbete ingår CSR-aktiviteter och ansvarstagande som arbetsgivare.

CSR-arbete

"Varje konsult och varje kund i varje kontext känner att Connecta tar ansvar för en hållbar samhällsutveckling." Det är visionen för Connectas CSR-arbete. Engagemanget inom CSR sammanfattas och kommuniceras med tre ledord som samtidigt fungerar som en avsiktsförklaring: #ResponsibilityRevolution, #PlanetA och #BeautifulBusiness.

#ResponsibilityRevolution

#ResponsibilityRevolution ger en inramning för möjligheten att som individ eller som team ta konkret samhällsansvar gentemot den ideella sektorn och genom karriärinspiration. Inom ramen för det sistnämnda höll Connecta under året två välbesökta inspirationsevent för kvinnor i karriären.

En stor del av Connectas CSR-arbete präglas av en passion för den ideella sektorn. Under 2013 förlängde Connecta sitt samarbete med Mentor Sverige genom ett tvåårigt samarbetsavtal. Partnerskapet består, förutom monetärt stöd och pro bono-uppdrag, av möjlighet till personligt engagemang för Connecta-konsulter i mentorroller.

Under 2013 genomförde Connecta-konsulter ett omfattande pro bono-arbete för den humanitära organisationen Läkare Utan Gränser. Under tre månaders tid genomfördes ett djupgående projekt med det övergripande syftet att bidra till det långsiktiga mål som Läkare Utan Gränser Sverige har; att växa och gå från att vara en liten till att bli en medelstor organisation. Mer specifikt syftade projektet till att hjälpa organisationen att arbeta mer effektivt och smartare med sin administration och system så att de kan öka intäkterna för att främja humanitära insatser.

#PlanetA

PlanetA handlar om vårt ansvar att agera som ett hållbart företag på alla möjliga sätt. PlanetA – eftersom det inte finns en annan jord. I det lilla

” En stark positiv kraft
i svenskt näringsliv

och det stora ska Connecta vara en stark positiv kraft i svenskt näringsliv, såväl genom en kultur där våra medarbetare har möjlighet att välja en miljövänligare livsstil och att vara mer effektiva när det gäller transporter, men också genom att skapa möjligheter att driva rätt förändring på rätt sätt, på ett hållbart sätt.

#BeautifulBusiness

#BeautifulBusiness handlar om hur och vilken framgång Connecta vill åstadkomma tillsammans med kunderna. Att på ett hållbart och etiskt sätt förbättra verksamheter är den största möjligheten för ett konsultbolag att göra skillnad. Ett exempel är hur vi hjälpte ett bolag med en modell för att följa upp verksamhetens koldioxidutsläpp och landade i en modell och en process som trumfode alla verksamhetens existerande uppföljningar av nyckeltal. Helt plötsligt lyckades man få riktig affärsnytta och hävstång på sitt miljöarbete.

Arbetsgivaransvar

För att kunna göra största möjliga skillnad för kunder, medarbetare och för samhället i stort arbetar Connecta med interna aktiviteter för att ta ansvar gentemot medarbetarna avseende värderingar, kompetensutveckling, jämställdhet och hälsa.

Många företag använder värderingar för att skapa en målbild för hur man vill att organisationen ska fungera. Men inte många lyckas ta sina värderingar från ord till handling som Connecta. Våra konsulter får regelbundet praktisk, upplevelsebaserad beteendeträning med utgångspunkt i Connectas värderingar. Vi vet nämligen att våra konsulter blir bättre på att agera självständigt om de har en i förväg genomtänkt värderingsgrund att luta sig mot.

För information om hur Connecta följer upp dessa frågor se medarbetarundersökningen som beskrivs i avsnittet Medarbetare.

Läkare Utan Gränser på
uppdrag i Filippinerna



Våra medarbetare är vår största tillgång

” Upplevelsebaserad färdighetsträning och värderingsstyrning



” Connecta är ett professionellt företag med spjutspetskompetens kombinerat med en stark sammanhållning, otroligt stöd från kollegor och härligt socialt umgänge.

Anna Tillander,
Digital Consulting

Kompetensutveckling

Viktigast för våra konsulter är att vara på utvecklande kunduppdrag. Det är under praktiska uppdrag man lär sig mest. Men för att maximera effekten och växa inom nya områden satsar även Connecta på ett stort utbud av utbildningar. Den gemensamma kompetensutvecklingen, det vill säga den utbildning och träning som erbjuds samtliga medarbetare, oavsett specialinriktning, baseras på upplevelsebaserad färdighetsträning och värderingsstyrning. Dessa leds ofta av våra egna erfarna konsulter, men det finns även extern kompetens i våra träningar. För att tillgodose varje individs potential bidrar även kvalificerade externa utbildningar till den specialistkompetens som behövs för att medarbetarna ska kunna fördjupa sig inom Connectas tjänsteområden.

Utbildningarna är mycket efterfrågade och erbjuds bland annat inom affärs- och konsultmannaskap samt ledarskap. All utbildning utgår från den grund som läggs i vår kultur- och ledarskapsträning, vilken har bedrivits på Utö i Stockholms skärgård sedan 2003. Under året kompletterades utbildningsprogrammet bland annat med ett sammanhållet träningsprogram för samtliga chefer med linjeansvar.

På Connecta anser vi att kompetensutveckling handlar om mer än gemensam utbildning och träning. Vi anser att även engagemang i rekrytering, leverans, karriär- och kunskapsåtervinning är centrala delar i Connecta-konsultens värderingsstyrning och individuella utvecklingsplaner. Dessutom berörs många medarbetare av ett aktivt arbete inom mentorskap, något som kommer att intensifieras under 2014.

Rekrytering

Försiktighet i tillväxtarbetet

Året präglades av en fortsatt finansiell oro och osäkerhet gällande konjunkturen. Som en följd påverkades medarbetarmarknaden med minskad rörlighet mellan konsultbolagen. Det var svårare att hitta rätt kompetens och konkurrensen om konsulterna med de mest attraktiva kunskaperna och erfarenheterna var stor.

Connectas mål är fortsatt att rekrytera de bästa konsulterna och ge dem en gedigen plattform för att kunna hantera vår föränderliga omvärld samt att ytterligare kunna utvecklas. All rekrytering syftar till att långsiktigt stärka bolagets förmåga att leverera största kundnytta.

Under 2013 hade vi en försiktigare tillväxtambition jämfört med tidigare år och vi fokuserade i första hand på att säkra beläggning för befintliga

29%

kvinnor i ledningsposition
och 27% totalt i koncernen

konsulter, främst under andra halvåret. Därmed minskade antalet rekryteringar under året.

Sedvanligt startade en ny omgång av Connectas traineeprogram, Nova, under hösten. Programmet, som har blivit ett av marknadens populäraste, lockade fler sökanden än någonsin till de 12 platser som erbjöds duktiga juniorkonsulter.

Under 2013 har 190 (202) nya medarbetare påbörjat sin anställning i koncernen. Tips och rekommendationer från befintliga medarbetare fortsätter att vara en av de viktigaste kanalerna för rekrytering. Även tillskottet av koncernbolaget Titan IT, som erbjuder rekryteringstjänster, har varit – och kommer att vara – en viktig kanal.

Personalomsättningen uppgick under 2013 till 27 procent (21). Genom den nya kompensationsmodellen och den pågående strategiomställningen förväntas personalomsättningen under 2014 att stabiliseras på en lägre nivå. Bolagets konsulter är mycket attraktiva på medarbetarmarknaden och många av dem som lämnar bolaget går till kvalificerade linje-positioner. Connecta lägger stort fokus på att fortsätta vara en attraktiv arbetsgivare för befintliga medarbetare.

Vid utgången av 2013 uppgick antalet anställda i koncernen till 727 (805), varav 27 procent (26) var kvinnor. Andelen kvinnor i ledningsposition var 29 procent (29). Medelantalet anställda under året uppgick till 752 (790).



” Programmet har varit oerhört givande. Styrkan ligger i att de externa utbildningarna inom Microsoft Dynamics AX kombineras med interna konsultutbildningar och att dessa nya kunskaper snabbt får omsättas i uppdrag hos kund.

Lisa Rundqvist,
AX Academy

Trainee- och juniorprogram

Sedan starten 2005 har Connectas treåriga traineeprogram etablerats som ett av marknadens mest populära. Programmet är en naturlig startpunkt för nyexaminerade med konsultambitioner oavsett inom vilket av Connectas kärnerbudanden man är intresserad av att utvecklas. Hösten 2013 startade nionde upplagan av programmet som kombinerar kunduppdrag med utbildning inom konsultmässighet, ledarskap och affärsträning. Genom åren har Connecta anställt 121 traineer och alltid värdesatt jämn könsfördelning – av nuvarande 37 traineekonsulter är 51 procent kvinnor.

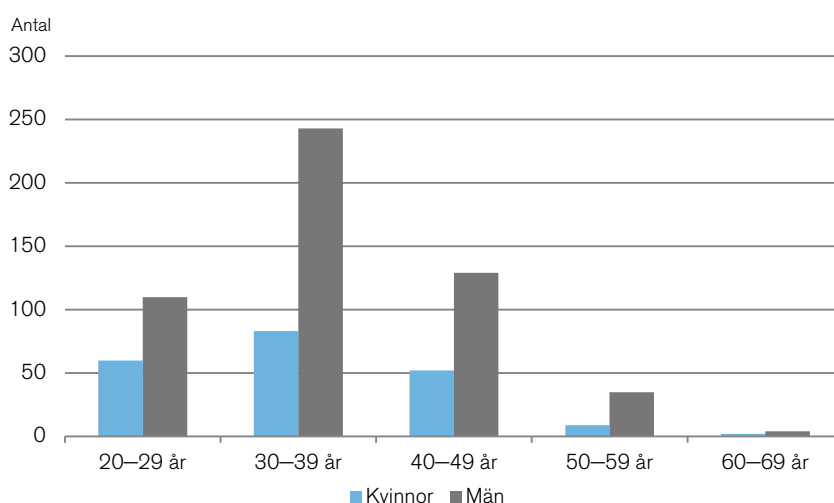
På grund av ett stadigt ökande intresse för att gå programmet i kombination med en allt starkare efterfrågan och uppskattning hos kunderna beslutade Connecta att frångå den ordinarie årscykeln och starta ytterligare en traineekull redan i januari 2014.

I tillägg till traineeprogrammet startades ett kompletterande ettårigt juniorprogram, AX Academy, under våren 2013. Juniorprogrammet kombinerar valda delar från traineeprogrammet med utbildning inom affärssystemet Microsoft Dynamics AX.

Nyckeltal medarbetare

	2013	2012	2011	2010	2009
Antal anställda vid utgång av året	727	805	774	660	591
Medeltal anställda under året	752	790	742	633	577
Debiterande konsulter, %	88	89	89	89	89
Personalomsättning, %	27	21	27	23	23
Debiteringsgrad, %	71	71	73	77	72
Omsättning per medarbetare i tjänst, RTM	917	1 039	1 180	1 253	1 193
Omsättning per konsult i tjänst, RTM	1 040	1 172	1 329	1 403	1 339
Genomsnittsålder	37	36	36	37	37

Åldersfördelning antal anställda per 31 dec 2013



Medarbetarundersökning

Connectas värderingar utgör ett viktigt stöd i sättet att agera – som individer, med varandra, med kunder och med leverantörer. Hur väl våra medarbetare trivs samt hur vi på Connecta svarar upp mot våra värderingar mäts i den årliga medarbetarundersökningen. Resultatet av mätningarna ligger till grund för prioritering och målsättning för arbetet med att göra våra medarbetare framgångsrika.

Frågorna i medarbetarundersökningen är kopplade till följande områden:

- Tillit
- Stolthet
- Trivsel.

Resultatet från medarbetarundersökningen 2013 visar att ledarskapet på Connecta får ett högt betyg i flera dimensioner samt att många anser Connecta vara en trivsamt arbetsplats där alla behandlas likvärdigt. Den visar även att det finns ett visst missnöje med lön och ersättningsnivåer samt att vi måste fortsätta arbetet med att tydligt kommunicera mål och strategier.

Aktien

96%

av handeln på NASDAQ OMX
Nordic Stockholm

Connectas aktiekurs minskade med 21 procent under året och noterades till 37,90 kronor, motsvarande ett börsvärde på cirka 394 miljoner kronor, vid utgången av 2013. Nedgången kan jämföras med den totala utvecklingen på Stockholmsbörsen, som steg 28 procent under 2013 (SIX Return Index). Omsättningshastigheten uppgick till 36 procent (39). Aktien är noterad på NASDAQ OMX Nordic Stockholm, Small Cap (ticker CNTA). 2013 skedde 96 procent av handeln på NASDAQ OMX Nordic Stockholm. Övrig handel genomfördes främst på bankinterna handelsplatser.

Aktiekapital

Aktiekapitalet i Connecta uppgår till 5 193 677,50 kronor och är fördelat på 10 387 355 aktier. Det nominella beloppet per aktie är 0,50 kronor. Varje aktie berättigar till en röst och varje röstberättigad person får vid årsstämman rösta för fulla antalet av denne ägda och företrädde aktier. Samtliga aktier medför lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat.

Återköp av aktier

Vid årsstämman den 10 april 2013 bemyndigades styrelsen att återköpa egna aktier fram till nästa årsstämma. Connecta har inte utnyttjat bemyndigandet under året, och ägde därför inga egna aktier vid utgången av 2013.

Kursutveckling och omsättning

	2013	2012
Aktiekurs 1 januari	48,00 kr	76,75 kr
Aktiekurs 31 december	37,90 kr	47,20 kr
Förändring aktiekurs	-10,10 kr/-21%	-29,55 kr/-38,5%
Totalavkastning	-7,60 kr/-15,8%	-23,65 kr/-30,8%
Årshögsta, Datum	53,00 kr 28 feb, 1 mar	85,75 kr 2 och 6 feb
Årslägsta, Datum	36,30 kr 18 dec	45,10 kr 21 dec
Antal handlade aktier, helår*	3 659 656 st	3 876 511 st
Antal handlade aktier/handelsdag*	14 639 st	15 506 st
Värde antal handlade aktier, helår	160,1 mkr	255,1 mkr
Värde antal handlade aktier/handelsdag	0,6 mkr	1,0 mkr
Genomsnittligt antal avslut/handelsdag	35 st	58 st

*) Avser omsättning på NASDAQ OMX Nordic Stockholm

Föreslagen utdelning och utdelningspolicy

Se avsnittet Finansiella mål.

64%

av röster och kapital hade de tio största ägarna.

Aktieägare

Antalet aktieägare i Connecta uppgick den 31 december 2013 till 3 422 stycken (4 057), vilket innebär en minskning med 15,7 procent sedan årsskiftet 2012.

Nedanstående tabell visar ägarstrukturen i Connecta baserat på uppgifter från Euroclear Sweden AB per den 31 december 2013. De tio största aktieägarna svarade för 64,1 procent (65,4) av röster och kapital. Av det totala antalet aktieägare var 96,8 procent (96,4) bosatta i Sverige och stod för 88,0 procent (88,4) av rösterna. Svenska juridiska personer ägde vid årsskiftet 67,4 procent (68,1) av Connectas aktiekapital.

Tio största ägarna per 2013-12-31

Namn	Antal aktier	Andel av röster & kapital, %
Livförsäkringsbolaget Skandia*	1 129 235	10,9
TIKK2 AB	1 091 079	10,5
Swedbank Robur Fonder	954 400	9,2
Nordeas fonder	916 492	8,8
Handelsbanken Fonder	510 738	4,9
Avanza Pension	507 542	4,9
PSG Small Cap	484 940	4,7
Fjärde AP-fonden	450 358	4,3
Resultatandelsstiftelsen Connecta	353 486	3,4
SEB Investment Management	259 794	2,5
Summa	6 658 064	64,1

*inklusive indirekt ägande 1,2%

Långsiktigt incitamentsprogram till utvalda anställda

Vid årsstämman den 10 april 2013 antogs styrelsens förslag om ett långsiktigt incitamentsprogram till utvalda anställda genom emission av teckningsoptioner. Programmet riktar sig till nyckelpersoner inom koncernen. Teckningstiden avslutades den 10 juni 2013 och programmet fulltecknades.

Varje teckningsoption ger rätt att under perioden 8 juni 2016 – 8 juni 2018 teckna en (1) ny aktie i bolaget till en teckningskurs motsvarande 120 procent av aktiens genomsnittliga sista betalkurs på NASDAQ OMX Nordic Stockholm under perioden 15 – 26 april 2013. Vid full teckning och fullt utnyttjande av samtliga teckningsoptioner uppgår utspädnings-effekten till cirka en procent. Med beaktande av utestående tecknings-

optioner enligt tidigare teckningsoptionsprogram som startade 2011 och 2012 uppgår den sammanlagda utspädningseffekten till cirka tre procent av det totala antalet aktier och röster i bolaget. Fullständiga villkor finns på www.connectagroup.com.

Resultatandelsstiftelse

Connecta har sedan 2006 en resultatandelsstiftelse som bidrar till att göra Connecta till en attraktiv arbetsplats. I stiftelsen kan alla tillsvidareanställda medarbetare i Connecta-koncernen i Sverige delta. Stiftelsen placerar 33 procent av sina tillgångar i Connecta-aktier. Connecta sätter varje år av en del av vinsten till Resultatandelsstiftelsen. Connectas styrelse beslutar årligen, baserat på bolagets resultatutveckling, vilket belopp Connecta ska avsätta till stiftelsen. Den totala kostnaden för detta incitamentsprogram beror till stor del på i vilken utsträckning de anställda väljer att delta, men kostnaden uppskattas till cirka 1–2 miljoner kronor per år. Åtagandet gentemot stiftelsen görs ett år i taget. Connectas resultatandelsstiftelse är en av Connectas tio största ägare, med ett innehav om 353 486 aktier, motsvarande 3,4 procent av röster och kapital, per den 31 december 2013.



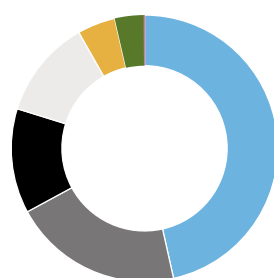
Ägarstruktur

Nedan visas fördelningen av aktieinnehav i Connecta utifrån storlek på innehav, ägarkategori samt geografisk spridning. Siffrorna baserar sig på utdrag ur Euroclear Sweden AB per den 31 december 2013.

Ägarstruktur

Innehav	Antal aktier	Innehav (%)	Antal aktieägare
1 – 500	407 231	3,9%	2 386
501 – 1 000	423 917	4,1%	505
1 001 – 2 500	506 692	4,9%	298
2 501 – 5 000	458 056	4,4%	124
5 001 – 10 000	342 380	3,3%	46
10 001 –	8 249 079	79,4%	63
Summa	10 387 355	100,0%	3 422

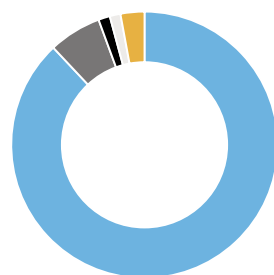
Aktieägarkategorier



Innehav, %

- Finansiella företag 46,5%
- Svenska fysiska personer 20,6%
- Övriga svenska juridiska personer 12,7%
- Utlandsboende ägare 12,0%
- Socialförsäkringsfonder 4,6%
- Intresseorganisationer 3,5%
- Ej kategoriserade juridiska personer 0,1%

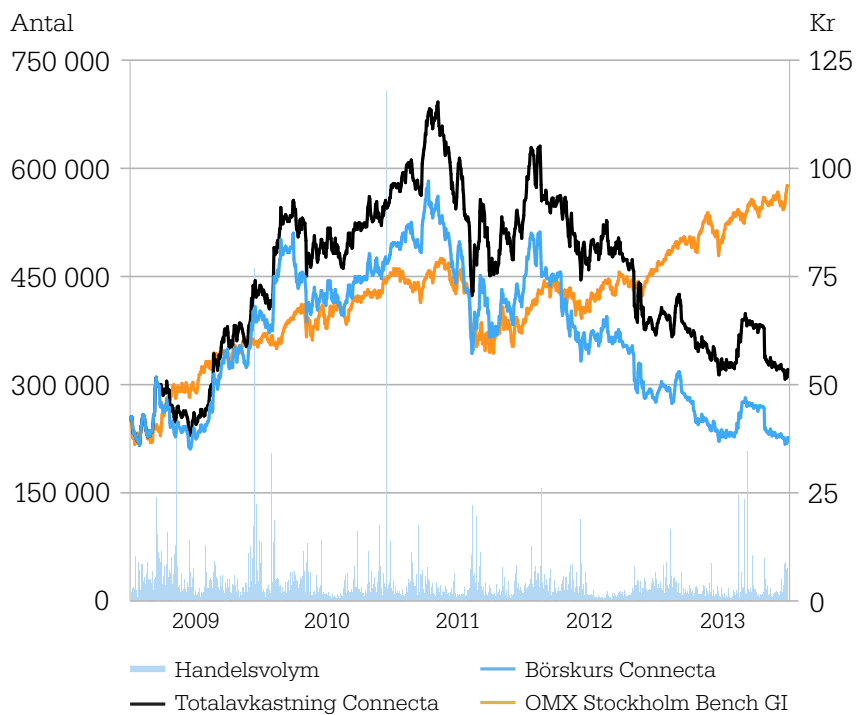
Geografisk aktieägarfördelning



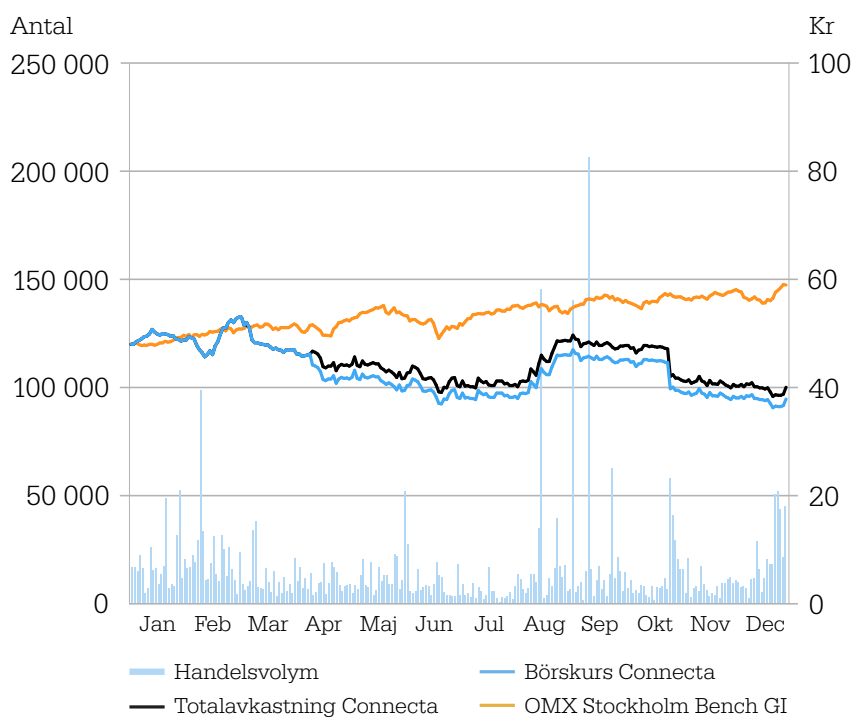
Innehav, %

- Sverige 88,0%
- Storbritannien 6,4%
- Luxemburg 1,4%
- Frankrike 1,3%
- Övriga 2,9%

Kursutveckling och handelsvolym 2009–2013



Kursutveckling och handelsvolym 2013



Information om årsstämma

Årsstämma hålls onsdag den 9 april 2014 kl. 15.00 i bolagets lokaler på Mäster Samuelsgatan 60 i Stockholm. Kallelse med dagordning och det huvudsakliga innehållet i styrelsens förslag till beslut publiceras på www.connectagroup.com och i Post och Inrikes Tidningar tidigast sex veckor och senast fyra veckor före stämman. Annonsering om kallelse införs i Svenska Dagbladet.

Anmälan

Aktieägare som önskar delta i stämman ska dels vara införd som aktieägare i den utskrift av aktieboken som görs av Euroclear Sweden AB per den 3 april 2014, dels anmäla sin avsikt att delta i stämman senast den 3 april 2014 kl. 16.00 till bolaget på något av följande sätt:

- Post: Connecta AB, Box 3216, 103 64 Stockholm
- E-post: ir@connecta.se

Vid anmälan uppges namn, adress, telefonnummer, personnummer eller organisationsnummer, aktieinnehav samt i förekommande fall uppgift om ställföreträdare, ombud och antal biträden. Till anmälan ska i förekommande fall bifogas behörighetshandlingar.

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste för att få delta i stämman låta omregistrera aktierna i eget namn så att vederbörande är registrerad i aktieboken avseende förhållandena fem vardagar före stämman. Detta innebär att underrättelse till förvaltaren måste ske i god tid före den 3 april 2014.

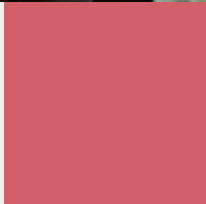
Årsredovisning

Årsredovisningen för 2013 görs som en webbårsredovisning. Den finns tillgänglig på www.connecta.se/ar2013 och www.connectagroup.com/ar2013 från och med den 19 mars 2014. Där går det också att ladda hem årsredovisningen som pdf.

Beställning av en utskriven pdf kan också göras via www.connectagroup.com, via e-post till ir@connecta.se eller genom att ringa 08-635 80 00.



Bolagsstyrningsrapport 2013



Bolagsstyrningsrapport 2013

Inledning

Connecta AB (publ.), 556610-5705, är ett svenskt publikt aktiebolag med säte i Stockholm. Under 2013 bedrev Connecta verksamhet i Sverige (Stockholm och Malmö) och via koncernen, Connecta Group, även i Lettland och Indien. Connectas aktie är noterad på NASDAQ OMX Stockholm, Small Cap, sedan den 30 maj 2005.

Bolagsstyrningsrapporten 2013 är granskad av Connectas revisorer, i enlighet med vad årsredovisningslagen föreskriver. Till grund för styrningen av bolaget ligger bland annat bolagsordningen, den svenska aktiebolagslagen och årsredovisningslagen, NASDAQ OMX Stockholm Regelverk för emittenter samt Svensk kod för bolagsstyrning (koden).

Connectas bolagsordning finns att tillgå på www.connectagroup.com (under Finansiellt). Connecta följer Aktiebolagslagens regler beträffande tillsättande och entledigande av styrelseledamöter samt gällande ändringar av bolagsordningen.

Under 2013 har Connecta inte gjort några överträdelser varken mot NASDAQ OMX Stockholm Regelverk för emittenter eller mot god sed på aktiemarknaden.

Svensk kod för bolagsstyrning

Kodens regler finns tillgängliga hos Kollegiet för svensk bolagsstyrning (www.bolagsstyrning.se). Connecta tillämpar koden, men avviker från reglerna rörande punkt 2.3 och med följande motivering:

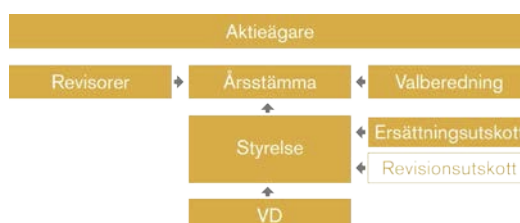
2.3 Majoriteten av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Person från bolagsledningen ska inte vara ledamot av valberedningen.

Nils Wahlström ingår i Connectas koncernledning och deltar i valberedningen som representant för Tikk2, där han är styrelseordförande. Tikk2 AB har cirka 70 delägare, varav majoriteten är tidigare lednings- och nyckelpersoner i Connecta, och var vid årsskiftet Connectas näst största ägare.

Organ och regelverk

Connectas styrningsorgan

Pilarna i figuren nedan visar rapporteringsvägar



Aktieägare

Vid slutet av 2013 hade Connecta 3 422 aktieägare, varav 12,0 procent var bosatta utanför Sverige. Den största ägaren var Livförsäkringsaktiebolaget Skandia med 10,9 procent av röster och kapital, inklusive indirekt ägande. Juridiska personer ägde vid årsskiftet 78,9 procent och fysiska personer 21,1 procent av aktierna. Varje aktie berättigar till en röst och varje röstberättigad person får vid årsstämman rösta för fulla antalet av denne ägda och företrädda aktier. Samtliga aktier medför lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. För mer information se avsnittet Om Connecta – Aktien.

Årsstämman

Connectas högsta beslutande organ är årsstämman, vid vilken varje aktieägare har rätt att delta, personligen eller genom ombud. Årsstämman hålls inom sex månader efter räkenskapsårets utgång. Datum för årsstämman meddelas senast i samband med tredje kvartalsrapporten. Kallelse offentliggörs tidigast sex och senast fyra veckor före årsstämman. För att ha rätt att delta och rösta för sina aktier vid bolagsstämma ska aktieägaren vara införd i aktieboken samt anmäla sig inom viss tid, vilken framgår av kallelsen. Det finns ett bemyndigande från årsstämman 2013 till styrelsen att besluta om förvärv av egna aktier.

På årsstämman informeras om företagets utveckling det gångna året. Återkommande beslutspunkter vid årsstämman är bland annat att fastställa bolagets resultat- och balansräkning, besluta om vinstdisposition, ersättningsprinciper för Connectas ledande befattningshavare samt om ansvarsfrihet för styrelseledamöter och verkställande direktör (VD). Årsstämman väljer, efter förslag från valberedningen, styrelseledamöter fram till slutet av nästkommande årsstämma och beslutar även om principer för valberedningens sammansättning. Inför årsstämman 2014 har bolagets aktieägare informerats på www.connectagroup.com (under Finansiellt) om sin rätt att få ett ärende behandlat på årsstämman.

Valberedning

Valberedningen föreslår ledamöter till Connectas styrelse för årsstämman. Valberedningens arbete inleds med en genomgång av utförd utvärdering av sittande styrelse. I nomineringen av kommande styrelse tar valberedningen bland annat hänsyn till de potentiella ledamöternas strategiska kompetens, utbildning och eventuellt andra styrelseuppdrag. Valberedningen inhämtar även synpunkter från de större ägarna. På årsstämman lämnar valberedningen förslag på ersättning till styrelseledamöterna. Valberedningen lämnar

även förslag på ersättning till revisorer och i förekommande fall förslag till val av revisorer.

Valberedningens sammansättning uppfyller kodens krav om oberoende ledamöter, med undantag för den avvikelse som redovisats ovan.

Valberedningen inför årsstämman 2014

Ledamot	Representerande	Andel röster, %	
		2013-08-31	2013-12-31
Erik Sjöström, ordf.	Livförsäkringsbolaget Skandia ¹⁾	10,1	10,9
Nils Wahlström	Tikk2 AB	10,5	10,5
Bengt Belfrage ²⁾	Nordeas fonder	9,5	8,4
Marianne Flink	Swedbank Robur fonder	9,2	9,2
Johan Strandberg	SEB Investment Management	6,0	2,5
Mikael Nachemson	Styrelseordförande Connecta	se s 44	se s 44

1) Inklusive indirekt ägande

2) Vid valberedningens konstituerande möte den 7 oktober representerades Nordeas fonder av Thomas Ehlin. Den 25 oktober ersatte Nordea Fonder sin representant med Bengt Belfrage.

Styrelse

Styrelsen utses av aktieägarna vid årsstämman med en mandatperiod från årsstämman fram till och med slutet av nästa årsstämma. Styrelsen förvaltar för ägarnas räkning bolaget, har det övergripande ansvaret för bolagets organisation och ledning samt för att riktlinjer för förvaltningen av bolagets medel är ändamålsenligt uppbyggda. Styrelsen ansvarar vidare för utveckling och uppföljning av bolagets strategier genom planer och mål, beslutsunderlag för förvärv och avyttringar av verksamheter, större investeringar, tillsättningar av och ersättningar till bolagets ledning samt löpande uppföljning av verksamheten under året. Styrelsen fastställer också VD-instruktion, affärsplan, budget och årsbokslut samt övervakar VD:s arbete.

Styrelsens ordförande

Ordförandens uppgift är att leda styrelsens arbete så att detta utövas i enlighet med relevanta lagar och föreskrifter. Ordföranden följer verksamheten i dialog med VD och ansvarar för att övriga ledamöter får information som är nödvändig för diskussion och beslut. Ordföranden företräder bolaget i ägarfrågor.

Styrelsens sammansättning

Vid årsstämman 2013 valdes fem ledamöter till Connectas styrelse. VD och CFO deltar som föredragande och bolagets VD-koordinator är sekreterare vid styrelsens möten. Vid behov deltar även andra tjänstemän i bolaget som föredragande. För information om Connectas aktuella styrelseledamöter, se Arbetet under året – Styrelsens ledamöter.

Konstituerande styrelsemöte

Styrelsen håller konstituerande möte direkt efter ordinarie årsstämma. Vid mötet fastställs arbetsordning för styrelsen och dess utskott samt instruktion för verkställande direktören för tiden intill nästa konstituerande möte. Vidare fastställs firmateckning, sekreterare i styrelsen samt val av ordförande och fördelning av det åt styrelsen bestämda arvudet om beslut ej tidigare fattats av årsstämman. Därutöver beslutar styrelsen om eventuella uppdateringar av interna instruktioner och rutiner.

Styrelsens arbetsordning

Styrelsens arbetsordning fastställs årligen vid det konstituerande styrelsesammanträdet och revideras därutöver vid behov. Arbetsordningen ska säkerställa behovet av information och en lämplig arbetsfördelning mellan styrelsen och verkställande direktören. Arbetsordningen fastställer styrelsens ansvar och arbetsuppgifter, styrelseordförandens arbetsuppgifter, styrelsens mötesordning samt revisionsfrågor. Den nu gällande arbetsordningen fastställdes den 10 april 2013.

Styrelsens kontroll av den finansiella rapporteringen

Styrelsen övervakar den ekonomiska rapporteringens kvalitet genom instruktioner till verkställande direktören. VD har tillsammans med CFO i uppgift att kvalitetssäkra all extern ekonomisk rapportering inklusive bokslutsrapporter, delårsrapporter, årsredovisning, pressmeddelanden med ekonomiskt innehåll samt presentationsmaterial i samband med möten med media, ägare och finansiella institutioner.

Utvärdering av styrelsens arbete

Styrelsens arbetsordning anger att en årlig utvärdering av styrelsens arbete ska äga rum genom en systematisk och strukturerad process. Utvärderingen har genomförts i form av en enkät som besvarats anonymt och individuellt av styrelseledamöterna. I tillägg har valberedningen intervjuat ledamöterna i enskilda samtal. Ordföranden har därefter tillsett att valberedningen har informerats om resultatet av utvärderingen inför valberedningens nomineringsarbete till årsstämman 2014.

Utskott

Ersättningsutskott

Connectas ersättningsutskott ansvarar för beredning av frågor avseende ersättningsprinciper, ersättningar och andra anställningsvillkor för koncernledningen.

Utskottet ska utgöras av två-tre styrelseledamöter, som för närvarande är Mikael Nachemson (ordförande) och Marianne Hamilton.

Revisionsutskott

Hela styrelsen har tidigare uppfyllt kraven på revisionsutskottets sammansättning och arbete enligt ABL 8 kap 49 b §. I oktober 2013 beslutade styrelsen att inrätta ett interimistiskt revisionsutskott, vars uppgift är att stödja styrelsen i arbetet med att kvalitetssäkra den finansiella rapporteringen och säkerställa att bolaget har godtagbara rutiner för intern kontroll. Ordföranden i revisionsutskottet ansvarar för att styrelsen i sin helhet fortlöpande hålls informerad om utskottets arbete samt, vid behov, förelägger styrelsen ärenden för beslut.

Utskottet utgörs av tre styrelseledamöter, som för närvarande är Mikael Nachemson (ordförande), Lars Grönberg och Caroline af Ugglas.

VD och koncernledning

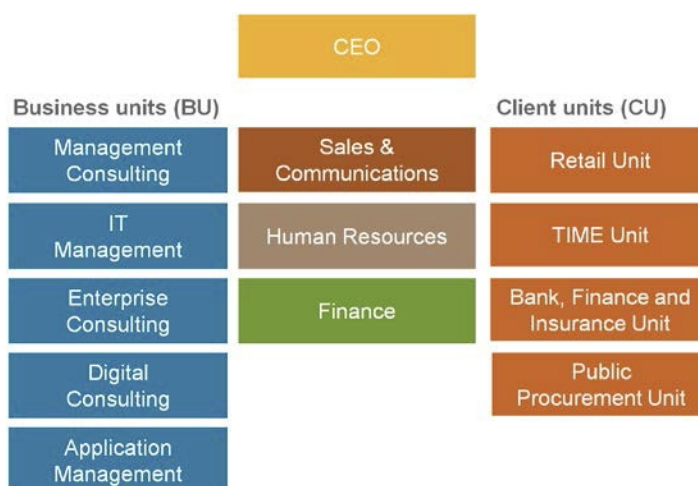
VD har till uppgift att leda verksamheten. Den nu gällande VD-instruktionen fastställdes av styrelsen den 10 april 2013. VD-instruktionen innehåller en rapporteringsinstruktion som anger vilka rapporter och finansiell information som VD ska tillhandahålla styrelsen. Styrelseordförande har årligen utvärderingssamtal med VD.

VD tar fram nödvändigt informations- och beslutsunderlag inför styrelsemöten, föredrar en stor del av ärendena och motiverar förslag till beslut.

Connectas koncernledning, Connectas Management Team (CMT), består av 12 personer som är ansvariga för Connectas väsentliga verksamhetsområden. CMT ska från olika perspektiv driva och säkerställa likformiga och långsiktiga processer genom hela företaget. CMT ansvarar vidare för resultat, prognoser, budgetuppföljning och affärsläget för Connectas kompetensområden. Inom CMT finns två olika strategiskt inriktade grupper, Business Units (BU) och Client Units (CU). BU driver bland annat frågor rörande rekrytering, kompetensutveckling och leverans kvalitet. CU ansvarar för försäljningsarbete, kunderbjudanden och affärsutveckling.

Styrelsen träffar CMT minst en gång per år.

Koncernledningens organisation



Revisorer

Vid årsstämman 2013 utsågs revisionsfirman Deloitte AB till revisorer för Connecta. Revisorererna har i uppgift att granska årsredovisning, koncernredovisning och bokföring, samt styrelsens och VD:s förvaltning. Revisorererna styr revisionens omfattning och inriktning samt fastställer tillsammans med styrelsen revisionsplanen och särskilt prioriterade områden för räkenskapsåret. Minst en gång per år redogör bolagets revisor för styrelsen att VD tillsett att bokföring, förvaltning och ekonomisk kontroll fungerar väl. Revisorererna rapporterar då sina observationer och presenterar samtidigt sin syn på kvaliteten på den interna kontrollen inom Connecta.

Deloitte har under de senaste åren, utöver revision, också bistått i revisionsnära uppdrag främst relaterade till skatte- och redovisningsfrågor för Connecta och Connecta Group.

Arbetet under året

Årsstämma 2013

Årsstämma i Connecta hölls i bolagets lokaler i Stockholm den 10 april 2013. På stämman deltog cirka 25 aktieägare inklusive ombud, vilka representerade 50,2 procent av röster och kapital. Närvarande var också Connectas styrelse, VD och delar av koncernledningen, revisor samt valberedningens ordförande. På www.connectagroup.com (under Finansiellt) finns samtliga dokument inför årsstämman samt protokoll. All dokumentation är på svenska.

- Moderbolagets och koncernens resultat- och balansräkningar fastställdes och styrelsen samt verkställande direktören beviljades ansvarsfrihet för verksamhetsåret 2012.
- Årsstämman beslutade om utdelning med 2,50 kronor per aktie. Avstämningsdag för utdelningen var den 15 april 2013, vilket innebar att utdelningen betalades ut via Euroclear Sweden AB den 18 april 2013. Därutöver beslutade årsstämman om ytterligare utdelning med 1,29 kronor per aktie, villkorat av styrelsens bedömning om att utdelningen är försvarlig. Om den andra utdelningen genomfördes skulle avstämningsdag och utbetalning offentliggöras i samband med den andra kvartalsrapporten för 2013. På ordinarie styrelsemöte den 15 augusti 2013 beslöt styrelsen att den andra delen av årsstämman 2013 beslutad utdelning inte skulle genomföras.
- Till styrelseledamöter omvaldes Mikael Nachemson, Caroline af Ugglas, Sören Belin, Lars Grönberg och Marianne Hamilton.
- Mikael Nachemson omvaldes till styrelsens ordförande.
- Till revisorer valdes Deloitte AB med huvudansvarig revisor Erik Olin.
- I revisors yttrande avseende tillämpningen av riktlinjer för ersättning till bolagsledningen från 2012 konstaterades att styrelsen i samband med byte av verkställande direktör hade gjort ett medvetet avsteg från dessa riktlinjer.
- Årsstämman godkände styrelsens förslag till principer för ersättning till bolagsledningen. Mer information finns i avsnittet Förvaltningsberättelse i Legal årsredovisning 2013.
- Årsstämman beslutade om principer för utseende av valberedning inför årsstämman 2013 i enlighet med valberedningens förslag.
- Årsstämman godkände styrelsens förslag till inrättande av ett långsiktigt incitamentsprogram till utvalda anställda genom emission av teckningsoptioner.
- Årsstämman godkände styrelsens förslag till bemyndigande av förvärv av egna aktier.

Årsstämma 2014

Nästa ordinarie årsstämma för aktieägarna i Connecta hålls den 9 april 2014 klockan 15.00 i bolagets lokaler på Mäster Samuelsgatan 60 i Stockholm.

Valberedning

Inför årsstämman 2014 har valberedningen haft fyra sammanträden. Arbetet avsåg förslag inför årsstämman 2014, däribland val av styrelseledamöter och revisorer. För valberedningens förslag inför årsstämman 2014, se kallelse på www.connectagroup.com (under Finansiellt). Där återfinns även information om hur aktieägare har kunnat lämna förslag till valberedningen.

Styrelse






Styrelsen har under året genomfört 16 styrelsemöten. Av dessa var två telefonmöten och tre per capsulam med i förväg utskickat material som underlag. I tabellen Styrelsens ledamöter nedan redovisas närvaron per styrelseledamot. Styrelsen har vid varje sammanträde behandlat frågor av strategisk och verksamhetsmässig karaktär. Under året har även tjänstemän i Connecta deltagit i styrelsens sammanträden som föredragande. Bland de ärenden som styrelsen har behandlat kan nämnas bolagets strategi, mål, affärsplan, marknad och extern rapportering. Med viss periodicitet erhåller styrelsen en rapport över bolagets affärsläge och resultatutveckling, inklusive väsentliga nyckeltal.

Ersättningsutskottet har haft åtta möten under året. Det interimistiska revisionsutskottet, som instiftades under sista kvartalet 2013, har under året haft ett möte.

Styrelsens möten 2013

Nr	Månad	Huvudsakliga ärende
1	Januari	Koncernbolagsfrågor
2	Januari	Koncernbolagsfrågor
3	Februari	Bokslutskommunikén för det gångna året. Beslut om förslag till utdelning. Avrapportering från revisorn.
4	Februari	Koncernbolagsfrågor
5	Mars	VD utnämndes
6	Mars	Koncernbolagsfrågor
7	Mars	Årsredovisning för det gångna året.
8	April	Konstituerande möte. Sedvanliga beslut om firmateckningsrätt och annan formalia såsom styrelsens arbetsordning.
9	Maj	Första kvartalsresultatet.
10	Juni	Connectas strategi (24-timmarsmöte).
11	Augusti	Andra kvartalsresultatet. Revisor närvarande.
12	Oktober	Tredje kvartalsresultatet. Revisor närvarande.
13	November	Affärsläge och ledningsfrågor.
14	December	Mål för verksamheten 2014
15	December	Koncernbolagsfrågor
16	December	Koncernbolagsfrågor

Styrelsens ledamöter

					
Namn	Mikael Nachemson, Ordförande	Sören Belin, Ledamot	Lars Grönberg, Ledamot	Marianne Hamilton, Ledamot	Caroline af Ugglas, Ledamot
Invald år	2010 (Ordf.)	2012	2003	2009	2008
Född	1959	1953	1949	1947	1958
Utbildning	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm	Diplomerad marknadsekonom, Stockholms Universitet	Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm	Fil. kand, Stockholms universitet	Ekonom, Stockholms universitet
Övriga styrelseuppdrag	Ordf.: Agrokultura AB Medhand International Ledamot: RAM Rational Asset Management	Ledamot: Road Cargo AB	Ordf.: 2Egroup AB, Nirvana AB, Skandia Elevator AB, Matkompaniet, Quadracom AB, Qamcom Technology AB. Windcap Fond 1 och 2 AB Ledamot: Bindomatic, Business Security	Ledamot: Meda AB (publ.), Ek & Bok AB	Ledamot: Investment AB Latour (publ.), Overseas Telecom AB, Förvaltnings AB Lennartsnäs
Arbetslivs- erfarenhet	VD och koncernchef, Bure Equity AB. VD och koncernchef, AB Custos. VD och koncernchef, E. Öhman J:or AB	Egen konsult- verksamhet med rådgivning kring strategi och ledning inom bl.a. transport- företag och kollektiv- trafikbranschen. VD och koncernchef, Green Cargo. Vice VD, SAS Group. Vice VD, Booz Allen Hamilton AB. Vice VD, försäljningsdirektör, regionchef m.fl. positioner under åren 1988–2001, ASG	Doktorand i företagsekonomi, Handelshögskolan. VD/koncernchef, Intrum Justitia. Managing director och ansvarig för den internationella verksamheten, Tele Denmark. Vice VD, Kinnevik. VD/koncern chef, Procordias hotellverksamheter. VD, Rank Xerox AB	Senior Vice President, Atlas Copco AB. Vice President Organizational Development, Atlas Copco Industrial Technique. Konsult, Mercuri Urval	Revisor i egen regi, Ugglas ger er råd. Finansanalytiker, Skandia AB. Portföljförvaltare, Europa Skandia Asset Management. Aktiechef, Livförsäkrings AB Skandia
Beroendeställning gentemot bolag	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Beroendeställning gentemot ägarerna	Nej	Nej	Nej	Nej	Nej
Styrelsemöten, närvaro	Ordförande, 16/16	Ledamot, 16/16	Ledamot, 14/16	Ledamot, 16/16	Ledamot, 16/16
Ersättningsutskott Närvaro	Ordförande, 8/8			Ledamot, 8/8	
Revisionsutskott Närvaro	1/1		1/1		1/1
Egna och närståendes aktieinnehav¹⁾	70 000 aktier via kapitalförsäkring ²⁾	2 007 aktier via kapitalförsäkring	100 000 aktier	2 300 aktier	2 700 aktier
Ersättning, styrelse	400 000 kr	200 000 kr	200 000 kr	200 000 kr	200 000 kr
Ersättning, ersättningsutskott	20 000 kr			20 000 kr	
Ersättning, revisionsutskott	–		–		–







1) Innehav per 31 dec 2013






2) Per 31 augusti 2013 var innehavet 20 000

VD och koncernledning

Connectas sedan i november 2012 tillförordnad VD, Christer Hellström, lämnade i april 2013 bolaget och efterträddes av Leif Lindqvist. Leif Lindqvist har haft en nyckelbefattning på CGI Sverige och en lång bakgrund på IBM, bland annat som VD och dessförinnan ansvarig för hela konsultverksamheten i Sverige. Det förändringsarbetet som påbörjades under slutet av 2012 på grund av rådande marknadsförutsättningar ledde till att en ny strategi presenterades efter halvårsskiftet 2013. För information om strategin, se avsnitt Om Connecta – Strategi. För mer information om Leif Lindqvist och övriga koncernledningens sammansättning per 31 december 2013, se nedan.

Koncernledning

						
Namn	Leif Lindqvist ¹⁾	Mikael Cato	Åsa Dammert	Fredrik Enquist	Marie Evander	Åsa Kallin ²⁾
Titel/ansvarsområde	VD	Digital Consulting	HR-chef	Management Consulting	Bank & försäkring	CFO
Född	1958	1972	1971	1969	1964	1959
Anställd sedan	2013	2007	2007	2001	2011	2002
Utbildning	Ingenjör	Civilekonom	Civilekonom	Civilingenjör	Civilingenjör, Executive MBA	Civilekonom
Arbetslivserfarenhet från bl. a.	Logica/CGI, IBM	Valtech, Cybercom	Capgemini, Ernst & Young, Ackordcentralen	GE Capital Bank, Accenture	IBM, Linklaters, Accenture	ICG, Procordia, Pharmacia & Upjohn, SAP
Egna och närståendes aktieinnehav³⁾	10 000 aktier, 25 000 teckningsoptioner	10 000 teckningsoptioner	–	9 300 aktier, 10 000 teckningsoptioner	–	–

						
Namn	Petter Lundgren	Peter Nilsson	Niklas Sundberg	Nils Wahlström	Niklas Wiklund	Olof Åkesson
Titel/ansvarsområde	Industri, Telco & Media	Application Management, VD Tarento	Enterprise Consulting	Offentlig sektor	IT Management	Försäljningschef, Retail
Född	1968	1967	1979	1964	1973	1972
Anställd sedan	1999	2010	2006	2007	2006	1999
Utbildning	Grundskollärare SO	Civilingenjör, Executive MBA	Civilingenjör, Executive education	Civilekonom, MIM	Fristående kurser inom ekonomi och psykologi	Kandidatexamen, Systemvetenskap
Arbetslivserfarenhet från bl. a.	Frontec, Matteusskolan, Uppsala universitet	Accenture, Berco Production, ICA	Netlog, professionell hockeyspelare	Solving Bohlin & Strömberg, Accenture, DN, McKinsey & Co.	Spray, Lycos Europe	VIS Konsult
Egna och närståendes aktieinnehav³⁾	4 000 teckningsoptioner	400 aktier, 10 000 teckningsoptioner, samt 588 aktier i Tarento	14 381 teckningsoptioner	–	700 aktier, 10 000 teckningsoptioner	5 000 teckningsoptioner

1) Leif Lindqvist har inga väsentliga uppdrag utanför Connecta eller väsentliga aktieinnehav och delägarskap i företag som Connecta har betydande affärsförbindelser med.

2) Under tredje kvartalet 2013 meddelade Åsa Kallin att hon lämnar Connecta vid årsskiftet. Ulf Lundin tillträdde som tillförordnad CFO i januari 2014. Eva Strömer anställdes som ny CFO den 3 mars 2014, med tillträde den 1 maj 2014.

3) Koncernledning och nyckelpersoner i Connecta äger indirekt aktier motsvarande 10,5 procent av aktiekapitalet i Connecta via Tikk2 AB per 31 december 2013.

Revision och revisorer

Revisorerna var närvarande och avrapporterade sina iakttagelser vid tre tillfällen under året, i samband med de styrelsemöten som behandlade andra och tredje kvartalsbokslutet samt årsbokslutet.

Vid årsstämman den 10 april 2013 valdes Deloitte AB till revisionsbolag med Erik Olin som huvudansvarig revisor. Erik Olin, född 1973, är auktoriserad revisor och partner på Deloitte AB. Han är också huvudansvarig revisor i Micro Systemation, IAR Systems samt ett antal onoterade bolag.

Ersättningar

Ersättning till styrelsen

Årsstämman 2013 beslutade att styrelsearvode ska utgå med ett belopp om 400 000 kronor till styrelsens ordförande och 200 000 kronor vardera till övriga styrelseledamöter, sammanlagt 1 200 000 kronor. Dessutom utgår 40 000 kr i utskottsarvode till ersättningsutskottet att fördelas med lika andelar inom gruppen. Arvodensnivåerna är oförändrade jämfört med föregående år.

Ersättning till VD och koncernledning

Ersättning till verkställande direktören och övriga i koncernledningen utgörs av grundlön, rörlig lön, övriga förmåner och pensioner. Se nedan samt not 9 och Förvaltningsberättelsen i Legal årsredovisning 2013.

Ersättning till Connectas koncernledning

KSEK		Fast ersättning	Rörlig ersättning	Förmåner	Pensions- kostnad	Totalt
VD, Per Appelgren ¹⁾	2012	3 160	909	75	583	4 727
Tf VD, Christer Hellström ²⁾	2012	401	0	0	69	470
Tf VD, Christer Hellström ²⁾	2013	1 083			172	1 255
VD, Leif Lindqvist ³⁾	2013	1 171	1 125		289	2 585
Övrig koncernledning	2012	10 021	4 977	232	2 089	17 320
Övrig koncernledning	2013	11 089	4 830	187	1 830	17 936

1) VD t.o.m. 2012-11-10.

2) Tf VD fr.o.m. 2012-11-10–2013-04-02.

3) VD fr.o.m. 2013-04-02.

Ersättning till revisor

Årsstämman 2013 beslutade att revisorernas arvode ska utgå enligt godkänd räkning. Till revisorer och revisionsföretag har under 2013 totalt 1 350 tusen kronor utgått i ersättningar, varav 1 180 tusen kronor har avsett arbete för moderbolaget. Summan avser arbete för revision, rådgivning och annan granskning i samband med revision. Ersättning har även utgått för annan rådgivning, varav merparten avser revisionsnära konsultationer i redovisnings- och skattefrågor.

Ersättning till Connectas revisorer

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2013	2012	2013	2012
Ersättning för revisionsuppdrag	1 132	1 251	962	1 022
Skatterådgivning	45	109	45	88
Övriga uppdrag*	173	260	173	259
Summa	1 350	1 620	1 180	1 369

* Ersättning för uppdrag närliggande revisionsuppdraget.

Styrelsens rapport om internkontroll avseende den finansiella rapporteringen

Styrelsen ansvarar enligt den svenska aktiebolagslagen och Svensk kod för bolagsstyrning för den interna kontrollen. Denna beskrivning har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen samt Svensk kod för bolagsstyrning, avsnitt 7.4.

Organisation av intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Den interna kontrollen definieras som den process som utförs av styrelsen och annan berörd personal för att få en rimlig försäkran om tillförlitligheten och regelefterlevnaden i den externa finansiella rapporteringen, och består av delarna kontrollmiljö, riskbedömning, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning. Rapporteringen av den interna kontrollen följer COSO-ramverket.

Kontrollmiljö

Kontrollmiljön utgör basen för bolagets interna kontroll. Connectas ambition är att bolagets kontrollmiljö, liksom alla övriga områden, ska genomsyras av företagets värderingar, kultur och strategi. Connectas värderingar omfattar exempelvis integritet samt personligt ledarskap och tillsammans med Connectas Code of Conduct ligger de till grund för all Connectas verksamhet, inklusive den finansiella rapporteringen. Övergripande styrande dokument i form av policyer och instruktioner beslutas av Connectas styrelse. Därutöver utformas riktlinjer och rutiner baserat på Connectas behov. Connecta har en etablerad whistleblower-funktion.

Riskbedömning

Connecta identifierar årligen ett antal kritiska processer för bolagets verksamhet. Dessa kritiska processer har hög prioritet för den finansiella rapporteringen och innehåller väsentliga transaktioner. Connecta har bedömt att intäktsprocessen, löneprocessen, boksluts- och årsredovisningsprocessen, uppbördsprocessen, IT-integritet samt inköpsprocessen utgör kritiska processer. I och med ökat fokus på åtagandeprojekt har Connecta under 2013 även identifierat projektrisker som kritiska för verksamheten. Den finansiella rapporteringen påverkas också av budget- och prognosprocessen samt koncernens organisationsstruktur. Med hänsyn tagen till Connectas interna kontroller av de kritiska processerna och befintligt systemstöd bedöms respektive process utifrån risken att det kan uppstå väsentliga fel i Connectas externa finansiella rapportering.

Kontrollaktiviteter

Styrelsen har det yttersta ansvaret för Connectas interna kontroll och har, i VD-instruktionen, delegerat den löpande förvaltningen av bolagets och koncernens angelägenheter till Connectas VD. Firman tecknas av styrelsen, två av styrelsens ledamöter i förening, eller VD beträffande löpande förvaltningsåtgärder. Styrelsen fastställer årligen en attestinstruktion som reglerar den vidare ansvarsfördelningen från VD till övriga chefer i Connecta. Attest-

instruktionen distribueras till berörda och finns tillgänglig för samtliga medarbetare på Connectas intranät.

Connecta har kontrollaktiviteter för de risker som identifierats inom de kritiska processerna. Dessa kontrollaktiviteter syftar till att förebygga, upptäcka och korrigera eventuella fel och brister i den finansiella rapporteringen. Fokusområdena omfattar exempelvis värdering av pågående projekt och kundfordringar, intäktsredovisning, finansiell rapportering samt periodisering och utfall av rörliga löner. Ekonomiavdelningens rutiner för de kritiska processerna syftar till att förebygga felaktigheter och förhindra oegentligheter. Syftet är att säkerställa att allt går rätt till genom granskning i efterhand samt att säkerställa att alla har rätt förutsättningar för beslut och handlande.

Bytet av affärssystem som genomfördes under 2013 medförde förändringar i Connectas interna processer varför någon självvärdering av interna kontroller inte genomförts under året, men detta arbete kommer att återupptas under första halvåret 2014.

Även back-up-rutiner och ansvarsfördelning inom ekonomiavdelningen kontrolleras och bedöms. Det övergripande syftet med detta arbete är att förbättra, samordna och likrikta kontrollerna inom koncernen.

Under 2013 har ett nytt affärssystem implementerats i syfte att öka koncernens operativa effektivitet och skapa en högre kvalitet på informationen kring planering, prognostisering och kalkylering samt uppföljning.

Information och kommunikation

Connectas medarbetare deltar i internutbildningar för att förstå och förhålla sig till Connectas värderingar och företagskultur. Connectas policyer, riktlinjer och rutiner för ändamålet görs tillgängliga via Connectas intranät. Kunskap och kännedom om dessa erhålls genom löpande intern utbildning och information för olika enheter och funktioner som omfattas av internt rapporteringsansvar. Connectas ekonomihandbok beskriver ekonomiavdelningens rutiner för varje process och delprocess i den finansiella rapporteringen. All information uppdateras och utvecklas kontinuerligt. Connectas IT-avdelning ansvarar för att bolagets informationssäkerhet är uppdaterad och fullgod.

Uppföljning

Styrelsen behandlar den finansiella rapporteringen på varje styrelsemöte. Vid det konstituerande styrelsemöte som följer efter årsstämman beslutar styrelsen om eventuella uppdateringar av interna instruktioner och rutiner. Ansvaret att upprätthålla aktuella dokument och kommunicera dessa åligger styrelsen för de övergripande styrdokumenterna och respektive chef för övriga dokument. Brister och förbättringsåtgärder påpekade av revisorerna åtgärdas löpande. Vid efterföljande granskning görs uppföljning av tidigare års rekommendationer där åtgärder alternativt förklaringar till icke utförd åtgärd beaktas.

Internrevision

Styrelsen har gjort bedömningen att Connecta inte har behov av en internrevisionsfunktion. Denna bedömning grundas på att bolaget har en ändamålsenlig intern kontrollfunktion samt att verksamheten inte är tillräckligt komplex eller omfattande. En årlig bedömning görs dock huruvida detta är nödvändigt för att ha en fortsatt god intern kontroll inom bolaget.

Stockholm den 17 mars 2014

Styrelsen

Revisorns yttrande om bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten för år 2013 på sidorna 36–49 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.

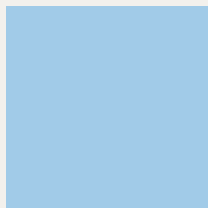
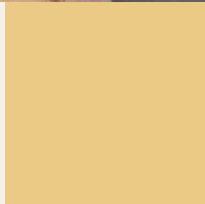
Vi anser att en bolagsstyrningsrapport har upprättats, och att dess lagstadgade information är förenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen.

Stockholm den 17 mars 2014

Deloitte AB
Erik Olin
Auktoriserad revisor



Legal årsredovisning 2013



Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Connecta AB (publ.), organisationsnummer 556610-5705 och med säte i Stockholm, Sverige, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för räkenskapsåret 2013-01-01–2013-12-31.

Connecta är ett konsultbolag som finns till för att förverkliga punkterna på ledningens agenda. Connecta gör sina kunder mer konkurrenskraftiga genom att kombinera affärsstrategiskt tänkande, tekniska specialistkunskaper och förmågan att gå från ord till handling.

Marknad och kunder

Det svaga konjunkturläge som har påverkat marknaden under en längre tid fortsatte under 2013 och flertalet av Connectas kunder var fortsatt återhållsamma med sina investeringar. Första kvartalet var affärsmässigt svagt, men tack vare ökad efterfrågan blev det andra kvartalet betydligt bättre. Connecta uppfattade en försiktig optimism på marknaden och trodde på en svagt positivare utveckling för det andra halvåret. Men många kunder hade en utdragen semesterperiod som resulterade i att det dröjde till september innan Connectas verksamhet tog ordentlig fart efter sommaren och efterfrågan utvecklades svagt under resterande delen av året. På helårsbasis resulterade detta i att vissa kärnerbjudande hade ett utmanande år.

Fortsatt förändring av köpbeteendet

Marknaden var under 2013 fortsatt starkt konkurrensutsatt inom alla områden samtidigt som köpbeteendet avseende konsulting fortsatte att förändras. I linje med den nya strategiska inriktningen ökade Connecta andelen åtagandeuppdrag väsentligt under 2013.

Tillgången på konsulter med generell IT-kompetens är god. Detta i kombination med att fler kunder valde att använda konsultmäklare för att hantera denna typ av roller innebar att priset i många fall prioriterades högre än kvalitet vid inköpstillfället, vilket inte gynnade Connecta. Samtidigt ökade efterfrågan på de konsulter som har expertis inom både funktion, införande och bransch.

2013 innebar också en fortsatt stark utveckling gentemot offshore och outsourcing. Connectas lösning inom området var kritiskt för att bolaget skulle vara konkurrenskraftigt i de IT-avtal som slöts under året.

Marknaden för Management Consulting var också pressad under 2013, eftersom trenden mot mindre andel resursinköp var tydlig även här. Genom att anpassa erbjudandena till förändringen på marknaden lyckades Connectas Management Consulting öka åtagandeandelen väsentligt under året.

I enlighet med den nya strategin strävar Connecta efter att ha fler kunder som över tiden genererar en större volym och väljer leverantör utifrån faktorer som kundnärhet, långsiktighet och kvalitet.

Bland Connectas kunder finns ledande aktörer inom svenskt näringsliv. Under 2013 var Connectas fem största kunder Apoteket, Ericsson, ICA, TeliaSonera och ytterligare ett icke-namngivet konsumentföretag.

Fokuserad kundportfölj

För Connecta har förändringen på marknaden inneburit ett ökat fokus på strategiskt viktiga kunder som ser värdet av långsiktiga relationer och Connectas branschkunskap. I enlighet med den nya strategin strävar Connecta efter att ha fler kunder som över tiden genererar en större volym och väljer leverantörer utifrån faktorer som kundnärhet, långsiktighet och kvalitet. Under året fördjupade vi samarbetet med dessa kunder.

Under 2013 hade Connecta nio nyckelkunder, det vill säga de kunder som Connecta över tiden har ett djupgående och långsiktigt samarbete med, vars andel av Connectas omsättning 2013 uppgick till 59 procent.

Bland Connectas kunder finns ledande aktörer inom svenskt näringsliv. Under 2013 var Connectas fem största kunder Apoteket, Ericsson, ICA, TeliaSonera och ytterligare ett icke-namngivet konsumentföretag.

De största branscherna är fortsatt Retail (detaljhandel) och TIME (telekom, IT, media och underhållning), som representerar mer än hälften av koncernens omsättning 2013.

Den finansiella utvecklingen

Intäkterna för 2013 uppgick till 723,8 miljoner kronor (816,2), en minskning med 11 procent jämfört med 2012. Intäktsminskningen förklaras av färre antal konsulter i den svenska verksamheten som har högst omsättning per konsult, fortsatt pressade prisnivåer och lägre debiteringsgrad samt färre antal arbetsdagar.

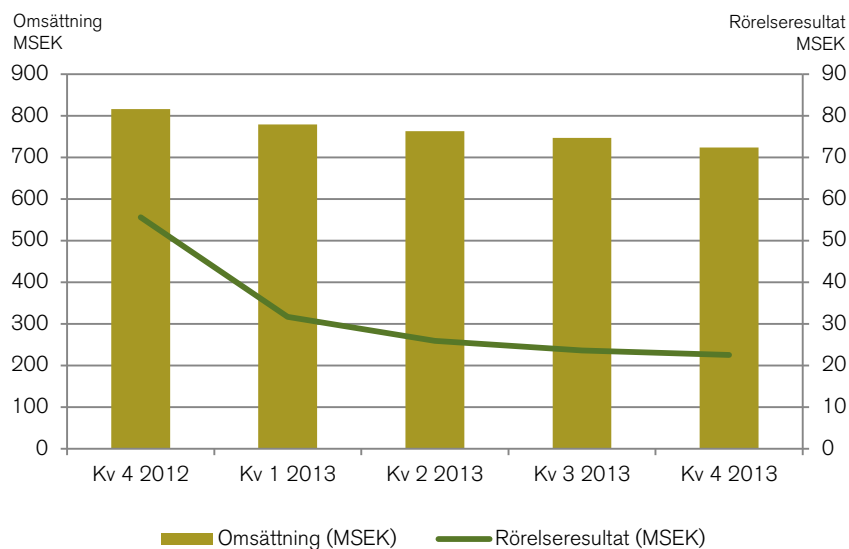
Omsättningen exklusive underkonsulter minskade under 2013 med 11,8 procent jämfört med samma period 2012. Debiteringsgraden uppgick till 70,6 procent (71,0).

Genomsnittlig omsättning per medarbetare i tjänst uppgick vid utgången av 2013 till 917 tusen kronor (1 039), en minskning med 11,7 procent jämfört med samma tidpunkt 2012.

Rörelseresultatet uppgick till 22,5 miljoner kronor (55,7). Det lägre resultatet är främst en konsekvens av lägre intäkter. Jämfört med föregående år påverkades det ackumulerade resultatet 2013 främst av färre antal konsulter, lägre snittpriser samt en låg debiteringsgrad i första kvartalet. Under första kvartalet redovisades engångskostnader om 5,6 miljoner kronor för lednings- och personalförändringar i koncernen.

Nedanstående graf speglar det senaste årets utveckling vad gäller omsättning och rörelseresultat. Rörelsemarginalen uppgick till 3,1 procent (6,8). Rörelsemarginalen rensad för underkonsulter blev 2,8 procent (6,8).

Omsättning och rörelseresultat rullande tolv månader, MSEK



Koncernens finansnetto var -0,8 miljoner kronor (0,1). Resultat före skatt var 21,7 miljoner kronor (55,9). Årets resultat uppgick till 14,2 miljoner kronor (39,9). Ökningen i immateriella tillgångar under 2013 avser framförallt inköp av licenser och utveckling av affärssystem.

Balansräkning och kassaflöde

Connectas balansomslutning uppgick till 307,3 miljoner kronor (318,2) vid årets utgång. Det egna kapitalet var 131,1 miljoner kronor (142,5). Soliditeten per den 31 december 2013 var 42,7 procent (44,8). Connectas mål är att ha en soliditet på lägst 35 procent.

Anläggningstillgångar

Koncernens anläggningstillgångar var vid årsskiftet bokförda till 79,4 miljoner kronor (75,9), varav immateriella tillgångar svarade för 74,8 miljoner kronor (64,0). Ökningen i immateriella tillgångar under 2013 avser framförallt inköp av licenser och utveckling av affärssystem.

Omsättningstillgångar

Koncernens omsättningstillgångar uppgick vid årets slut till 227,9 miljoner kronor (242,2). Kortfristiga fordringar uppgick den 31 december 2013 till 217,7 miljoner kronor (242,2).

Kundfordringarna uppgick per den 31 december 2013 till 165,0 miljoner kronor, en minskning sedan förra årsskiftet med 29,7 miljoner kronor till följd av minskad omsättning samt en striktare betalningsuppföljning. Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter uppgick per den 31 december 2013 till 38,4 miljoner kronor, en ökning sedan förra årsskiftet med 5,4 miljoner kronor.

Likvida medel uppgick per den 31 december 2013 till 10,2 miljoner kronor (0,0). Moderbolaget har tillgång till check- och factoringkrediter på 90 miljoner

kronor. Vid årsskiftet utnyttjades factoringkrediten med 28,6 miljoner kronor (14,9) och checkkrediten utnyttjades inte.

Eget kapital och skulder

Eget kapital uppgick vid årsskiftet till 131,1 miljoner kronor (142,5). Räntebärande långfristiga skulder uppgick till 2,4 miljoner kronor (5,1). Kortfristiga skulder uppgick vid årsskiftet till 171,3 miljoner kronor (167,4), varav upplupna kostnader och förutbetalda intäkter svarade för 99,3 miljoner kronor (105,9), leverantörsskulder för 18,0 miljoner kronor (22,3) och skulder till kreditinstitut 28,6 (14,9) och övriga skulder 25,4 (24,3).

Aktien

Aktiekapitalet i Connecta uppgår till 5 193 677,50 kronor och är fördelat på 10 387 355 B-aktier med en röst per aktie och ett kvotvärde om 0,50 kronor per aktie. Varje aktie berättigar till en röst och varje röstberättigad får vid årsstämman rösta för fulla antalet av denne ägda och företrädda aktier. Samtliga aktier medför lika rätt till andel i bolagets tillgångar och resultat. Det förekommer inga restriktioner vad avser utdelning eller andra typer av återbetalning av kapital. Inga begränsningar i överlåtelse av aktier föreligger.

Tikk2 AB, som äger 10,5 procent av aktierna, har cirka 70 delägare, varav majoriteten är tidigare lednings- och nyckelpersoner i Connecta. Mer information om aktien finns i avsnittet Om Connecta – Aktien.

Kassaflöde

Kassaflödet från rörelsen för 2013 uppgick till 31,9 miljoner kronor (46,6). Det är främst det lägre rörelseresultatet som har påverkat kassaflödet från rörelsen negativt. Kassaflödet från förändringen i rörelsekapitalet uppgick till 10,5 miljoner kronor (-5,1). Förändringen i rörelsekapital är främst relaterad till minskade kundfordringar samt minskade personalrelaterade fordringar. Kassaflödet från den löpande verksamheten var 42,4 miljoner kronor (41,5).

För 2013 var kassaflödet från investeringsverksamheten totalt -12,8 miljoner kronor (-7,3). Kassaflödet från investeringsverksamheten har under 2013 påverkats av förvärv materiella och immateriella anläggningstillgångar med -12,8 miljoner kronor.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten för 2013 uppgick till -19,4 miljoner kronor (-50,5). Kassaflödet från finansieringsverksamheten har påverkats av inbetalningar avseende teckningsoptionsprogrammet, 0,2 miljoner kronor (0,3), utnyttjande av krediter 7,2 miljoner kronor (12,6) samt av utdelning till aktieägarna med 26,0 miljoner kronor (61,3). Det totala kassaflödet för 2013 var 10,2 miljoner kronor (-16,1).

Valutapolicy

Vid en exponering i främmande valuta i samband med enskilt kunduppdrag ska valutarisken begränsas så att bolaget, vid en valutaförändring om 10 procent, inte gör en förlust överstigande 0,5 miljoner kronor. Valutasäkring ska göras med standardiserade derivatinstrument, såsom valutaswappar och valutaterminer. Under 2013 har ingen valutasäkring skett.

Säsongsvariationer

Connecta uppvisar i likhet med andra konsultbolag variationer i resultatet under året beroende på antalet tillgängliga arbetstimmar. Antal arbetsdagar och säsongseffekter är viktiga för jämförbarheten mellan olika perioder. Sommarmånaderna påverkar intäkterna negativt då tillgängliga timmar sjunker betydligt i samband med semesteruttag.

Konsultbranschen är beroende av antalet tillgängliga timmar, vilket även varierar mellan samma månader för olika år beroende på hur exempelvis jul- och påskledigheter infaller. Det innebär att det uppstår säsongsvariationer i försäljning och resultat. I tabellen nedan åskådliggörs hur antalet tillgängliga dagar varierar mellan kvartalen 2012 – 2014.

Säsongsvariationer

Tidsperiod	2012*	2013*	2014*
Kvartal 1	61	59	58
Kvartal 2	55	56	56
Kvartal 3	45	46	47
Kvartal 4	59	59	58
Totalt	220	220	219

*) Verkligt antal arbetsdagar reducerat med semesteruttag utifrån antagandet att semesteruttaget i genomsnitt uppgår till 30 dagar per anställd samt fördelar sig över året med 13, 10, 63 respektive 14 procent för kvartalen 1-4.

Känslighetsanalys

Connectas intäkter och resultat påverkas främst av två faktorer: debiteringsgraden samt intäkten per konsult och timme. Intäkt per timme påverkas av efterfrågan och marknadspriset på den aktuella tjänsten, konsultens kompetens samt i vilken grad Connecta kan återanvända kunskap och strukturkapital. Debiteringsgraden påverkas av förmågan att vid varje tillfälle ha en balans avseende kundefterfrågan och tillgång. Detta ställer krav på kontinuerlig kompetensutveckling, god projektstyrning och aktiv kundnära försäljning.

Nedan redovisas påverkan på omsättning respektive rörelseresultat på årsbasis vid förändring av dessa variabler. Redovisade effekter baseras på räkenskaper 2013 och ska ses som en indikation på effekter vid en isolerad förändring av respektive variabel på kort sikt. Samtliga antaganden gäller moderbolaget.

Känslighetsanalys

Variabel	Påverkan på omsättning	Påverkan på rörelseresultat
± 5 procentenheter debiteringsgrad	± 6 procent	± 40 MSEK
± 5 procent intäkt per timme (timpris)	± 4 procent	± 29 MSEK
± 1 arbetsdag per år	± 0,3 procent	± 2 MSEK
± 5 procent förändring i lönekostnader	–	± 24 MSEK

Medarbetare

Under 2013 har 190 (202) nya medarbetare påbörjat sin anställning i koncernen. Personalomsättningen uppgick under 2013 till 27 procent (21).

Vid utgången av 2013 uppgick antalet anställda i koncernen till 727 (805), varav 23 procent (26) var kvinnor. Andelen kvinnor i ledningsposition var 38 procent (29). Medelantalet anställda under året uppgick till 752 (790).

Väsentliga händelser under året

Leif Lindqvist ny VD för Connecta

Connectas styrelse utsåg i mars 2013 Leif Lindqvist till VD för Connecta, med tillträde den 2 april 2013. I samband med detta lämnade Christer Hellström sitt uppdrag som tillförordnad VD.

Väsentliga händelser efter årets utgång

Som tidigare annonserat lämnade CFO Connecta

Under tredje kvartalet meddelade CFO Åsa Kallin att hon bestämt sig för att från årsskiftet återgå till egen konsultverksamhet. Ulf Lundin är tillförordnad CFO från 1 januari 2014. Rekryteringsprocessen av en ny CFO avslutades den 3 mars 2014, då Eva Strömer anställdes som CFO med tillträde den 1 maj 2014. Eva Strömer har varit på McKinsey sedan 2004, senast i rollen som Skandinavisk CFO, och var innan dess revisor på Deloitte.

Moderbolaget

Connectas verksamhet är i huvudsak samlad i moderbolaget. Skillnaden mellan koncernens och moderbolagets resultat avser, utöver koncernbolagens resultat, skillnader i redovisningsprinciper.

Intäkterna för 2013 uppgick till 652,0 miljoner kronor (753,9). Resultat efter finansiella poster var 24,6 miljoner kronor (53,7). Moderbolagets egna kapital uppgick per den 31 december 2013 till 69,5 miljoner kronor (77,2). Investeringar i anläggningstillgångar under 2013 uppgick till 12,0 miljoner kronor (5,8). Likvida medel uppgick per den 31 december 2013 till 2,7 miljoner kronor (0,0).

Finansiella risker

En beskrivning av finansiella instrument och riskhantering framgår av not 4 respektive 19.

Styrelsens arbete

En särskild beskrivning av styrelsens arbete återfinns i avsnittet Bolagsstyrningsrapport 2013, på sidorna 37–49.

Riktlinjer för ersättning till bolagsledningen

Riktlinjer avseende 2013

Årsstämman 2013 beslutade om följande riktlinjer för ersättning till bolagsledningen. Riktlinjerna förändrades delvis jämfört med vad som lades fram vid årsstämman 2012.

Lönemodellen består av två delar: en grundlön som är beroende av medarbetarens roll och ansvar och en rörlig del som styrs av medarbetarens prestationer. Lönemodellen syftar till att ge medarbetarna ett långsiktigt incitament att växa och ta nya roller och ansvar samtidigt som kortsiktiga prestationer också premieras. Det finns en uppsättning prestationskomponenter som sätts samman och kopplas till individuella mål. Gemensamt för alla är att de är tydligt kopplade till bolagets framgång och omfattar till exempel fakturering, försäljning, kvalitet eller utfall jämfört med uppsatta mål. För bolagsledningen läggs även betydande vikt på kvalitativa och kvantitativa mål kopplade till bolagets långsiktiga strategiska arbete. Verkställande direktören kommer under året att erhålla ett garanterat utfall på den rörliga lönen, med målsättningen att därefter gå över till samma lönemodell som övriga medarbetare på Connecta.

Med bolagsledning avses de personer som ingår i Ledningsgruppen, som vid tidpunkten för årsstämman 2013 var CEO, CFO, CSO (Chief Sales Officer) och fyra KGC (Kompetensgruppchef).

Verkställande direktören har en uppsägningstid om sex månader och ett avgångsvederlag om ytterligare tolv månader vid uppsägning från bolagets sida. Pensionspremier för den verkställande direktören uppgår till maximalt 27 procent av den pensionsgrundande lönen. Övrig bolagsledning har tre till sex månaders uppsägningstid, och inget avgångsvederlag.

Styrelsens förslag till riktlinjer 2014

Connecta införde den 1 juli 2013 en ny kompensationsmodell som ett fundament för att stödja Connectas nya strategi. Kompensationsmodellen består av dels en grundlön, och dels en rörlig ersättning. Den rörliga ersättningen består av tre delar; en prestationsbaserad individuell del (Performance Pay), en resultatbaserad del (Profit Pay) samt vinstdelning (Profit Sharing) och personens konsultklassificering styr vilken del man har möjlighet att få.

Syftet med vår kompensationsmodell är att skapa ett rättvist kompensationsystem som belönar och uppmuntrar kompetens, goda prestationer, engagemang och initiativ. Enligt den nya kompensationsmodellen utgör grundlönen en betydligt större andel av den totala ersättningen och den rörliga andelen påverkas i större grad av koncernens framgång än i den tidigare mer individuellt baserade modellen. Vår nya kompensationsmodell, tillsammans med ett ökat fokus på personlig utveckling, ledarskap och kultur, kommer att ge oss ett mognare och stabilare företag där vi alla kan utvecklas som individer och där allas bidrag till företaget premieras och underlättar samverkan mellan varandra.

Målen för alla anställda sätts utifrån vår konsultmodell. Gemensamt för alla dessa är att de är tydligt kopplade till bolagets framgång och omfattar till exempel fakturering, försäljning, kvalitet eller utfall jämfört med uppsatta mål. Utfallen baseras, och är även hårt kopplade till, Connecta-koncernens utfall på årsresultatet. För bolagsledningen läggs även betydande vikt på kvalitativa och kvantitativa mål kopplade till bolagets långsiktiga strategiska arbete. Verkställande direktören lönemodell följer företagets nya kompensationsmodell för bolagsledningen. Med bolagsledning avses de personer som ingår i Connectas ledningsgrupp (Connecta Management Team, CMT), vilket i skrivande stund är CEO, CFO, CSO (Chief Sales Officer), HR-chef, Client Unit Managers och Business Unit Managers.

Verkställande direktören har en uppsägningstid om sex månader och ett avgångsvederlag om ytterligare tolv månader vid uppsägning från bolagets sida. Pensionspremier för den verkställande direktören uppgår till 27 procent av den pensionsgrundande lönen. Övrig bolagsledning har tre månaders uppsägningstid, och inget avgångsvederlag.

Förslag till vinstdisposition

Till årsstämman förfogande står följande vinstmedel i moderbolaget:

Balanserad vinst	SEK 23 304 505
Årets vinst	SEK 18 219 036
Summa	SEK 41 523 541

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att dessa medel disponeras enligt följande:

Utdelning till aktieägarna, 0,70 SEK per aktie	SEK 7 271 149
Balanseras i ny räkning	SEK 34 252 392
Summa	SEK 41 523 541

Balans- och resultaträkningarna för koncernen och moderbolaget kommer att föreläggas årsstämman den 9 april 2014.

Utdelningsbeloppet är beräknat på antalet utestående aktier per den 31 december 2013, det vill säga 10 387 355 aktier.

Styrelsens yttrande avseende föreslagen vinstutdelning

Motivering

Koncernens eget kapital har beräknats i enlighet med de av EU antagna IFRS-standarderna och tolkningarna av dessa (IFRIC) samt i enlighet med svensk lag genom tillämpning av Rådet för finansiell rapportering, RFR 1 (Kompletterande redovisningsregler för koncerner). Moderbolagets eget kapital har beräknats i enlighet med svensk lag och med tillämpning av Rådet för finansiell rapportering, RFR 2 (Redovisning för juridiska personer).

Styrelsen finner att full täckning finns för bolagets bundna egna kapital efter den föreslagna vinstutdelningen. Styrelsen finner även att den föreslagna utdelningen till aktieägarna är försvarlig med hänsyn till de bedömningskriterier som anges i ABL 17 kap. 3§ 2–3 st. Styrelsen vill därvid framhålla följande:

Verksamhetens art, omfattning och risker

Styrelsen bedömer att bolagets och koncernens eget kapital efter den första delen av den föreslagna vinstutdelningen kommer att vara tillräckligt stort i relation till verksamhetens art, omfattning och risker. Styrelsen beaktar i sammanhanget bland annat bolagets och koncernens soliditet, historiska utveckling, budgeterade utveckling, investeringsplaner samt konjunkturläget.

Konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt

Styrelsen har företagit en allsidig bedömning av bolagets och koncernens ekonomiska ställning och dess möjligheter att infria sina åtaganden. Utdelningen utgör 10 procent av moderbolagets eget kapital och 6 procent av koncernens eget kapital. Styrelsen bedömer att intjäningsförmågan i koncernen under de första månaderna 2014 gör att soliditeten kommer att uppgå till minst 35 procent. Mot denna bakgrund anser styrelsen att bolaget och koncernen har goda förutsättningar att tillvarata framtida affärsmöjligheter och även tåla eventuella förluster. Planerade investeringar har beaktats vid bestämmande av den föreslagna vinstutdelningen. Vinstutdelningen kommer inte att negativt påverka bolagets och koncernens förmåga att göra ytterligare affärsmässigt motiverade investeringar enligt antagna planer.

Likviditet

Den föreslagna vinstutdelningen bedöms inte påverka bolagets och koncernens förmåga att i rätt tid infria sina betalningsförpliktelser.

Intygande

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att årsredovisningen har upprättats enligt årsredovisningslagen samt RFR 1 och 2, och ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför. Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att koncernredovisningen har upprättats enligt International Financial Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen för koncernen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens verksamhet, ställning och resultat, som beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som det företag som ingår i koncernen står inför.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har, som framgår ovan, godkänts för utfärdande av styrelsen den 17 mars 2014. Koncernens resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 9 april 2014.

Stockholm den 17 mars 2014

Mikael Nachemson
Styrelseordförande

Caroline af Ugglas
Ledamot

Sören Belin
Ledamot

Lars Grönberg
Ledamot

Marianne Hamilton
Ledamot

Leif Lindqvist
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 17 mars 2014.
Deloitte AB

Erik Olin
Auktoriserad revisor

Koncernens resultaträkning

KSEK	Not	2013	2012
Rörelsens intäkter			
Intäkter	5	723 800	816 193
Summa intäkter		723 800	816 193
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	6, 7	-79 374	-80 128
Personalkostnader	8, 9	-581 286	-636 838
Kostnader för underkonsulter		-37 357	-38 723
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	10	-3 256	-4 772
Summa rörelsens kostnader		-701 273	-760 461
Rörelseresultat		22 527	55 733
Finansiella poster			
Finansiella intäkter	11	714	1 424
Finansiella kostnader	11	-1 523	-1 268
Resultat efter finansiella poster		21 718	55 888
Skatt	13	-7 541	-16 015
ÅRETS RESULTAT		14 177	39 873
Hämförligt till:			
Innehavare av andelar i moderbolag		14 118	39 390
Innehav utan bestämmande inflytande		59	482
Data per aktie			
Resultat per aktie, före och efter utspädning, SEK	14	1,36	3,79
Eget kapital per aktie, SEK		12,62	13,72
Eget kapital per aktie vid full utspädning, SEK		12,62	13,72
Likvida medel per aktie, SEK		0,99	0,00
Antal aktier vid periodens slut		10 387 355	10 387 355
Antal aktier vid full utspädning		10 387 355	10 387 355

Koncernens rapport över totalresultat

KSEK	2013	2012
Årets resultat	14 177	39 873
Årets övriga totalresultat:		
<i>Komponenter som kommer att omklassificeras till årets resultat</i>		
Valutakursdifferens	330	-1 006
Summa övrigt totalresultat	330	-1 006
Årets totalresultat	14 507	38 867
Hämförligt till:		
Innehavare av andelar i moderbolag	14 268	38 899
Innehav utan bestämmande inflytande	239	-32

Koncernens balansräkning

TILLGÅNGAR, KSEK	Not	2013-12-31	2012-12-31
Anläggningstillgångar			
Goodwill	15	56 290	56 290
Övriga immateriella tillgångar	16	18 512	7 750
Materiella anläggningstillgångar	17	3 758	11 845
Övriga långfristiga fordringar	18	872	61
Summa anläggningstillgångar		79 432	75 946
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	18, 20, 21	164 966	194 623
Skattefordran		12 917	12 810
Övriga fordringar		1 414	1 811
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	22	38 354	33 000
Likvida medel	23	10 237	0
Summa omsättningstillgångar		227 888	242 244
SUMMA TILLGÅNGAR		307 321	318 190
EGET KAPITAL OCH SKULDER, KSEK			
	Not	2013-12-31	2012-12-31
Eget kapital			
	24, 25		
Aktiekapital		5 194	5 194
Övrigt tillskjutet eget kapital		62 794	62 710
Omvärderingsreserv		2 646	2 646
Omräkningsreserv		-582	-682
Balanserade vinstmedel inklusive årets resultat		59 299	71 099
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare		129 351	140 967
Innehav utan bestämmande inflytande		1 787	1 549
Summa eget kapital		131 139	142 516
Långfristiga skulder			
Uppskjuten skatteskuld		2 492	3 164
Skulder för finansiella leasingavtal	19	0	5 144
Övrig långfristig skuld	19	2 371	0
Summa långfristiga skulder		4 863	8 308
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder	18	17 971	22 262
Skulder till kreditinstitut	18	28 631	14 894
Övriga skulder	27	25 379	24 335
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	28	99 338	105 875
Summa kortfristiga skulder		171 319	167 366
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		307 321	318 190
Skulder			
varav räntebärande		31 421	29 344
varav ej räntebärande		144 761	146 330
Ställda säkerheter	29	80 073	101 386
Ansvarsförbindelser	29	-	-

Förändring i koncernens eget kapital

KSEK	HÄNFÖRLIGT TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE						Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Omvärderingsreserv	Omräkningsreserv	Balanserad vinst	Summa		
Ingående balans 1 januari 2012	5 194	62 402	2 646	-285	93 828	163 785	1 290	165 075
Totalresultat								0
Årets resultat					39 390	39 390	482	39 873
Årets övriga totalresultat								0
<i>Komponenter som kommer att omklassificeras till årets resultat</i>								
Valutakursdifferenser				-447		-447	-559	-1 006
Summa övrigt totalresultat	0	0	0	-447	0	-447	-559	-1 006
Summa totalresultat	0	0	0	-447	39 390	38 944	-77	38 867
Transaktioner med aktieägare								
Utdelningar					-61 285	-61 285		-61 285
Inbetalda premier, teckningsoptioner		308				308		308
Förändring av ägarandel i dotterbolag					-784	-784	336	-448
Summa transaktioner med aktieägare	0	308	0	0	-62 069	-61 761	336	-61 425
Utgående balans 31 december 2012	5 194	62 710	2 646	-732	71 149	140 968	1 549	142 516
Ingående balans 1 januari 2013	5 194	62 710	2 646	-732	71 149	140 968	1 549	142 516
Totalresultat								
Årets resultat					14 118	14 118	59	14 177
Årets övriga totalresultat								
<i>Komponenter som kommer att omklassificeras till årets resultat</i>								
Valutakursdifferenser				150		150	180	330
Summa övrigt totalresultat	0	0	0	150	0	150	180	330
Summa totalresultat	0	0	0	150	14 118	14 268	239	14 507
Transaktioner med aktieägare								
Utdelningar					-25 968	-25 968		-25 968
Inbetalda premier, teckningsoptioner		84				84		84
Summa transaktioner med aktieägare	0	84	0	0	-25 968	-25 884	0	-25 884
Utgående balans 31 december 2013	5 194	62 794	2 646	-582	59 299	129 351	1 787	131 139

Koncernens kassaflödeanalys

KSEK	Not	2013	2012
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		22 527	55 733
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	30	18 120	3 348
		40 647	59 081
Erhållen ränta		674	1 424
Erlagd ränta		-1 523	-1 268
Betald inkomstskatt		-7 903	-12 657
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		31 896	46 579
Förändringar i rörelsekapital			
Kundfordringar		29 657	24 894
Kortfristiga fordringar		-4 957	8 783
Kortfristiga skulder		-14 202	-38 748
Kassaflöde från den löpande verksamheten		42 394	41 508
Investeringsverksamheten			
Förvärv av dotterbolag	31	0	-900
Förvärv av immateriella tillgångar		-12 121	-5 413
Förvärv och försäljningar av materiella anläggningstillgångar		-725	-1 288
Placeringar i övriga finansiella anläggningstillgångar		40	-6
Erhållna aktieägartillskott från minoritetsägare i dotterbolag		0	336
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-12 806	-7 271
Finansieringsverksamheten			
Inbetalda premier, teckningsoptioner		167	308
Utbetalda depositioner		-784	-1 988
Utnyttjade krediter		7 234	12 597
Utbetald utdelning	33	-25 968	-61 285
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-19 351	-50 368
Årets kassaflöde		10 237	-16 132
Likvida medel vid årets början		0	16 131
Likvida medel vid årets slut	23	10 237	0

Moderbolagets resultaträkning

KSEK	Not	2013	2012
Rörelsens intäkter			
Nettoomsättning	5	652 031	753 852
Summa intäkter		652 031	753 852
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	6, 7	-97 523	-100 509
Personalkostnader	8, 9	-494 114	-563 006
Kostnader för underkonsulter		-34 313	-35 829
Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	10	-2 085	-1 798
Summa rörelsens kostnader		-628 035	-701 142
Rörelseresultat		23 996	52 709
Finansiella intäkter	11	1 593	1 913
Finansiella kostnader	11	-1 036	-890
Resultat efter finansiella poster		24 553	53 732
Bokslutsdispositioner	12	0	-14 000
Skatt	13	-6 334	-11 246
ÅRETS RESULTAT		18 219	28 486

Moderbolagets rapport över totalresultat

KSEK	2013	2012
Årets resultat	18 219	28 486
Årets övriga totalresultat	-	-
Summa övrigt totalresultat	-	-
Årets totalresultat	18 219	28 486

Moderbolagets balansräkning

TILLGÅNGAR, KSEK	Not	2013-12-31	2012-12-31
Anläggningstillgångar			
Övriga immateriella tillgångar	16	17 092	5 932
Inventarier	17	2 371	3 604
Andelar i dotterbolag	32	1 700	1 700
Fordringar hos koncernföretag	18	19 271	19 677
Summa anläggningstillgångar		40 434	30 913
Omsättningstillgångar			
Kundfordringar	18, 20, 21	149 544	174 867
Skattefordran		8 217	16 567
Övriga fordringar		719	342
Fordringar hos koncernföretag	18	17 680	12 546
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	22	30 052	31 415
Likvida medel	23	2 716	0
Summa omsättningstillgångar		208 928	235 737
SUMMA TILLGÅNGAR		249 362	266 650

EGET KAPITAL OCH SKULDER, KSEK	Not	2013-12-31	2012-12-31
Eget kapital	24, 25		
Bundet eget kapital			
Aktiekapital		5 194	5 194
Reservfond		21 714	21 714
Inbetalda premier, teckningsoptioner		1 080	996
Summa bundet eget kapital		27 988	27 904
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		23 305	20 787
Årets resultat		18 219	28 486
Summa fritt eget kapital		41 524	49 273
Summa eget kapital		69 512	77 177
Obeskattade reserver			
Avsättning till periodiseringsfond	12	14 000	14 000
Summa obeskattade reserver		14 000	14 000
Långfristiga skulder			
Skulder till koncernföretag	18	89	89
Summa långfristiga skulder		89	89
Kortfristiga skulder			
Leverantörsskulder	18	14 874	20 366
Skulder till kreditinstitut	18	28 631	23 727
Övriga skulder	27	17 721	23 861
Skulder till koncernföretag	18	17 018	9 801
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	28	87 517	97 629
Summa kortfristiga skulder		165 762	175 384
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		249 362	266 650
Skulder		165 850	175 473
varav räntebärande		28 720	24 289
varav ej räntebärande		137 131	151 184
Ställda säkerheter	29	80 073	101 386
Ansvarsförbindelser	29	-	-

Förändring i moderbolagets eget kapital

KSEK	Aktiekapital	Reservfond	Balanserade vinstmedel	Summa eget kapital
Ingående balans 1 januari 2012	5 194	21 714	82 760	109 668
Totalresultat				
Årets resultat			28 486	28 486
Övrigt totalresultat				
Summa övrigt totalresultat	-	-	-	-
Summa årets totalresultat	-	-	28 486	28 486
Transaktioner med aktieägare				
Inbetalda premier, teckningsoptioner			308	308
Utbetald utdelning			-61 285	-61 285
Utgående balans 31 december 2012	5 194	21 714	50 270	77 177
Ingående balans 1 januari 2013	5 194	21 714	50 270	77 177
Totalresultat				
Årets resultat			18 219	18 219
Övrigt totalresultat				
Summa övrigt totalresultat	-	-	-	-
Summa årets totalresultat	-	-	18 219	18 219
Transaktioner med aktieägare				
Inbetalda premier, teckningsoptioner			84	84
Utbetald utdelning			-25 968	-25 968
Utgående balans 31 december 2013	5 194	21 714	42 604	69 512

Moderbolagets kassaflödesanalys

KSEK	Not	2013	2012
Den löpande verksamheten			
Rörelseresultat		23 996	52 709
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet	30	17 036	1 293
		41 032	54 002
Erhållen ränta		1 593	1 913
Erlagd ränta		-1 036	-890
Betald/Erhållen inkomstskatt		2 016	-11 819
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital		43 605	43 206
Förändringar i rörelsekapital			
Kundfordringar		25 323	22 191
Kortfristiga fordringar		-4 203	13 879
Kortfristiga skulder		-28 964	-7 445
Kassaflöde från den löpande verksamheten		35 761	71 831
Investeringsverksamheten			
Förvärv av immateriella tillgångar		-12 011	-5 363
Förvärv materiella anläggningstillgångar		0	-440
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-12 011	-5 803
Finansieringsverksamheten			
Inbetalda premier, teckningsoptioner		84	308
Utnyttjade krediter		4 447	0
Ökning/Minskning långfristiga koncerninterna fordringar		404	-6 501
Utbetald utdelning	33	-25 968	-61 285
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-21 034	-67 478
Årets kassaflöde			
Likvida medel vid årets början		0	1 450
Likvida medel vid årets slut	23	2 716	0

Flerårsöversikt, koncernen

Resultaträkning i sammandrag, MSEK	2013	2012	2011	2010	2009
Intäkter	723,8	816,2	870,7	779,5	686,9
Rörelsens kostnader	-701,3	-760,5	-783,7	-700,4	-624,3
Rörelseresultat	22,5	55,7	86,9	79,1	62,6
Finansnetto	-0,8	0,2	-0,5	-0,6	1,0
Resultat efter finansnetto	21,7	55,9	86,5	78,5	63,6
Skatt	-7,5	-16,0	-24,8	-22,4	-17,2
Årets resultat	14,2	39,9	61,6	56,0	46,4

Hämförligt till:

Innehavare av andelar i moderbolag	14,1	39,4	60,8	55,8	46,3
Innehav utan bestämmande inflytande	0,1	0,5	0,9	0,3	0,1

Balansräkning i sammandrag, MSEK	2013-12-31	2012-12-31	2011-12-31	2010-12-31	2009-12-31
Immateriella tillgångar	74,8	64,0	59,5	60,3	60,9
Materiella anläggningstillgångar	3,8	11,8	13,1	9,0	11,8
Övriga långfristiga fordringar	0,9	0,1	0,1	0,0	-
Summa anläggningstillgångar	79,4	75,9	72,6	69,3	72,7
Kundfordringar	165,0	194,6	219,5	203,0	153,4
Övriga omsättningstillgångar	52,7	47,6	56,8	44,3	30,5
Likvida medel	10,2	0,0	16,1	29,3	76,9
Summa omsättningstillgångar	227,9	242,2	292,5	276,7	260,8
Summa tillgångar	307,3	318,2	365,1	346,0	333,5
Eget kapital	131,1	142,5	165,1	159,0	159,9
Räntebärande långfristiga skulder	2,4	5,1	5,8	5,2	7,2
Ej räntebärande långfristiga skulder	2,5	3,2	0,4	0,6	0,7
Summa långfristiga skulder	4,9	8,3	6,2	5,8	7,9
Leverantörsskulder	18,0	22,3	24,2	18,4	18,6
Övriga skulder	153,3	145,1	169,7	162,8	147,1
Summa kortfristiga skulder	171,3	167,4	193,8	181,2	165,7
Summa eget kapital och skulder	307,3	318,2	365,1	346,0	333,5

Kvartalsdata och nyckeltal, koncernen

MSEK	2013				2012			
	Kv. 4	Kv. 3	Kv. 2	Kv. 1	Kv. 4	Kv. 3	Kv. 2	Kv. 1
Intäkter	186,2	140,2	203,0	194,3	209,6	156,2	219,0	231,3
Rörelsens kostnader	-176,5	-142,3	-189,2	-193,3	-198,8	-155,9	-199,4	-206,4
Rörelseresultat	9,7	-2,1	13,8	1,0	10,8	0,3	19,6	25,0
Finansnetto	-0,1	-0,3	-0,3	-0,1	-0,2	0,5	-0,1	0,0
Resultat efter finansnetto	9,6	-2,3	13,6	0,9	10,6	0,8	19,5	25,0
Skatt	-2,3	-0,1	-4,2	-1,0	-3,9	-0,7	-5,0	-6,3
Årets resultat	7,3	-2,4	9,4	-0,1	6,7	0,1	14,5	18,6

Hänförligt till:

Innehavare av andelar i moderbolag	6,5	-2,4	9,7	0,5	6,6	0,2	14,7	18,0
Innehav utan bestämmande inflytande	0,8	0,1	-0,3	-0,6	0,1	-0,1	-0,2	0,7

Nyckeltal	2013				2012			
	Kv. 4	Kv. 3	Kv. 2	Kv. 1	Kv. 4	Kv. 3	Kv. 2	Kv. 1
Omsättning per medarbetare i tjänst, rullande 12 månader (KSEK)	917	942	957	980	1 039	1 077	1 173	1 157
Omsättning per konsult i tjänst, rullande 12 månader (KSEK)	1 040	1 066	1 081	1 106	1 172	1 214	1 256	1 304
Antal konsulter, medeltal	613	646	671	699	714	704	698	690
Antal anställda, medeltal	727	736	758	786	802	791	787	779
Debiteringsgrad, %	71	66	78	67	69	64	75	74

Noter

NOT 1 Allmän information

Connecta AB (publ.) med organisationsnummer 556610-5705 är ett aktiebolag registrerat i Sverige. Företagets säte är Stockholm. Connecta AB:s (publ.) aktie är noterad på NASDAQ OMX Nordic, Small Cap. Företagets större aktieägare presenteras i avsnittet Aktien.

Connecta AB är ett svenskt konsultbolag som finns till för att förverkliga punkterna på ledningens agenda. Connecta gör sina kunder mer konkurrenskraftiga genom att kombinera affärsstrategiskt tänkande, tekniska specialistkunskaper och förmågan att gå från ord till handling. Företagets verksamhet beskrivs i avsnittet Om Connecta.

Årsredovisningen fastställdes av styrelsen den 19 mars 2014 och fastställs slutligen på moderbolagets årsstämma den 9 april 2014.

NOT 2 Väsentliga redovisningsprinciper

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av IFRS Interpretations Committee. Vidare tillämpar koncernen Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapportering, RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner.

De finansiella rapporterna har upprättats baserat på historiska anskaffningsvärden, förutom vissa finansiella instrument som är värderade till verkligt värde.

Moderbolagets redovisningsprinciper framgår under rubriken

"Moderbolagets redovisningsprinciper".

Nya standarder och tolkningar

Koncernen har från och med 2013 tillämpat följande ändrade/nya standarder:

Ändringarna i IAS 1 *Utformning av finansiella rapporter* kräver ytterligare upplysningar i övrigt totalresultat så att poster i övrigt totalresultat grupperas i två kategorier: a) poster som inte kommer omföras till resultatet och b) poster som kommer omföras till resultatet om vissa kriterier är uppfyllda.

IFRS 13 *Värdering till verkligt värde* fastställer ett regelverk för värdering till verkligt värde där så krävs av andra standarder. Standarden är tillämplig vid värdering till verkligt värde av både finansiella och icke-finansiella poster. Verkligt värde definieras som det pris som skulle erhållas vid en försäljning av en tillgång eller den ersättning som skulle erläggas för att överföra en skuld i en normal transaktion mellan marknadsaktörer vid värderingstidpunkten ("exit price"). IFRS 13 kräver även flera kvantitativa och kvalitativa upplysningar om värdering till verkligt värde.

Ovan ändrade/nya standarder har tillämpas från och med 2013 men har ej haft någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

Nya och ändrade standarder som ännu ej trätt ikraft

International Accounting Standards Board (IASB) har per den 31 december 2013 gett ut ett antal standarder som ännu ej trätt ikraft, men som bedöms vara av relevans för koncernen:

Standarder	Skall tillämpas för räkenskapsår som börjar:
IFRS 10 Koncernredovisning	1 januari 2014
IFRS 12 Upplysningar om andelar i andra företag	1 januari 2014
Ändringar i IFRS 10, IFRS 11 och IFRS 12 (Övergångsbestämmelser)	1 januari 2014
IFRS 9 Financial Instruments	Ej fastställt

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. 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 innehåller detaljerad vägledning om hur ett företag ska tillämpa principen om bestämmande inflytande i ett antal olika situationer, inklusive agentrelationer och innehav av potentiella rösträtter.

IFRS 12 *Upplysningar om andelar i andra företag* ska tillämpas för företag som innehar andelar i dotterföretag, samarbetsarrangemang, intresseföretag eller strukturerade företag som inte konsolideras. IFRS 12 fastställer mål för upplysningar och specificerar de upplysningar som ett företag måste lämna som minimum för att uppfylla dessa mål. I juni 2012 publicerade IASB ändringar i IFRS 10, IFRS 11 och IFRS 12 för att tydliggöra vissa övergångsbestämmelser vid första tillämpningen av dessa standarder.

IFRS 10 och IFRS 12 bedöms inte få någon väsentlig effekt på de finansiella rapporterna den period de tillämpas för första gången.

IFRS 9 *Financial Instruments* innehåller regler avseende redovisning, värdering och klassificering av finansiella tillgångar och skulder. IFRS 9 kommer att ersätta IAS 39 Finansiella Instrument: Redovisning och värdering. Samtliga delar av IFRS 9 är ännu ej slutförda. Koncernen kommer att utvärdera effekterna av IFRS 9 när samtliga delar av standarden är publicerade i slutlig version.

Nedan beskrivs de väsentliga redovisningsprinciper som har tillämpats. Dessa principer har tillämpats konsekvent för presenterade år, såvida inte annat anges.

Koncernredovisningen

Koncernredovisningen omfattar moderbolaget samt bolag i vilka moderbolaget, direkt eller indirekt, innehar mer än 50 procent av rösterna. Förvärvade bolag redovisas enligt förvärvsmetoden och ingår i koncernredovisningen från och med förvärvstidpunkten. Avyttrade bolag ingår i koncernredovisningen intill dagen för avyttringen. Om det koncernmässiga anskaffningsvärdet för förvärvade aktier överstiger det i förvärvsanalysen upptagna marknadsvärdet av bolagets nettotillgångar, upptas skillnaden som koncernmässig goodwill. Förvärvsrelaterade utgifter kostnadsförs. Goodwill hänförlig till förvärvade bolag redovisas som immateriella anläggningstillgångar.

Förändringar i moderföretagets andel i ett dotterföretag som inte leder till en förlust av bestämmande inflytande redovisas som eget kapitaltransaktioner (det vill säga som transaktioner med koncernens ägare). Eventuell skillnad mellan det belopp med vilket innehav utan bestämmande inflytande justeras och det verkliga värdet på den erlagda eller erhållna ersättningen redovisas direkt i eget kapital och fördelas på moderföretagets ägare.

Segmentrapportering

Segmentinformation presenteras utifrån företagsledningens perspektiv och rörelsesegment identifieras

utifrån den interna rapporteringen till företagets högste verkställande beslutsfattare. Koncernen har identifierat koncernens VD som dess högste verkställande beslutsfattare och den interna rapporteringen som används av VD för att följa upp verksamheten och fatta beslut om resursfördelning ligger till grund för den segmentinformation som presenteras.

Intäktsredovisning

Bolagets intäkter utgörs av konsultintäkter. Intäkterna redovisas i den omfattning det är troligt att de ekonomiska fördelarna kommer att erhållas och intäkterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Tjänster som utförs mot löpande räkning intäktsförs i den takt arbetet utförs. Det innebär att såväl intäkter som kostnader redovisas i den period då de intjänas respektive förbrukas. Arbeten till fast pris intäktsförs i förhållande till respektive uppdrags färdigställandegrad på balansdagen. Som grund för fastställelsegrad ligger kostnad för nedlagt arbete i förhållande till totalt prognostiserad kostnad. Vid beräkning av kostnader används normalt antal timmar som approximation. Om avtalets färdigställandegrad inte kan beräknas på ett tillförlitligt sätt redovisas intäkter som motsvarar återvinningsbara kostnader.

Vid bokslutstillfället ännu ej fakturerade tjänster redovisas som upplupna intäkter. Om fakturerat belopp överstiger värdet på upparbetade intäkter redovisas skillnaden som kortfristig skuld. Avsättning görs för befarade förluster.

Leasing

Leasingavtal klassificeras som finansiella leasingavtal när ekonomiska fördelar och risker förknippat med ägandet av den leasade tillgången överförs till Connecta. Övriga leasingavtal klassificeras som operationella.

Tillgångar hänförliga till finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgång i balans-

räkningen till det lägsta av antingen dess verkliga värde eller nuvärdet av minimileaseavgifterna. Tillgångarna under finansiella leasingavtal är föremål för avskrivning över den kortaste av nyttjandeperioden och leasingperioden. Förpliktelsen att till leasegivaren betala leasingavgifter redovisas som skuld i balansräkningen. Leasingbetalningar fördelas mellan ränta och amortering av skulden. Räntan fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats på den under respektive period redovisade skulden.

Leasingavgifter för operationella leasingavtal kostnadsförs linjärt över leasingperioden.

Ersättningar till anställda

Pensioner

Connectas medarbetare omfattas inte av några kollektiva pensionsplaner. Connectas pensionsplaner är avgiftsbestämda och kostnadsförs löpande.

Uppsägningsslöner

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd anställning sagts upp före normal pensionstidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång från anställning i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar avgångsvederlag när den bevisligen är förpliktad att säga upp anställda enligt en detaljerad formell plan utan möjlighet till återkallande. Ersättningar avseende erbjudande om frivillig avgång redovisas, när den anställda accepterar erbjudandet.

Rörliga löner

Rörlig lön till ledande befattningshavare redovisas i not 9.

Koncernen tillämpar dessutom rörlig lön för befattningshavare med sådana arbetsuppgifter där resultatet av den anställdes arbetsinsats har en mätbar påverkan på koncernens rörelseresultat. Kostnad för rörlig lön resultatförs löpande och finns reserverad i balansräkningen.

Klassificeringar av tillgångar och skulder

Anläggningstillgångar och långfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat från balansdagen. Omsättningstillgångar och kortfristiga skulder består i allt väsentligt enbart av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

Låneutgifter

Låneutgifter redovisas i resultatet i den period de uppkommer.

Anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar (not 16) samt immateriella anläggningstillgångar (not 15) med bestämbar nyttjandeperiod redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och ackumulerade nedskrivningar. I de fall dessa anläggningstillgångar består av väsentliga komponenter med olika nyttjandeperioder redovisas dessa som om de vore separata anläggningstillgångar.

Avskrivningar baseras på tillgångarnas anskaffningsvärde med avdrag för beräknat restvärde vid nyttjandeperiodens slut och redovisas linjärt över tillgångarnas bedömda nyttjandeperiod. Nyttjandeperioder och restvärden är föremål för årliga omprövningar.

Bedömda nyttjandeperioder är enligt följande:

Inventarier	3–5 år
Immateriella tillgångar	5 år

(förutom kundkontrakt som skrivs av på 6 år)

Datorutrustning som används i konsultverksamheten bedöms ha en nyttjandeperiod som inte överstiger ett år och kostnadsförs därför i sin helhet vid anskaffningstidpunkten.

Goodwill

Goodwill redovisas i balansräkningen som en immateriell tillgång till anskaffningsvärde med

avdrag för eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill har allokerats till kassagenererande enheter och prövas årligen för eventuellt nedskrivningsbehov. Prövning av nedskrivningsbehov sker dock oftare om det finns indikationer på att en värdeminskning kan ha inträffat under året. Om det vid ett förvärv visar sig att verkligt värde på förvärvade tillgångar, skulder och ansvarsförbindelser överstiger anskaffningsvärdet redovisas överskottet omedelbart som en intäkt i resultaträkningen.

Nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar

Vid varje rapporttillfälle görs en bedömning om någon indikation på värdenedgång föreligger avseende koncernens anläggningstillgångar. Föreligger någon indikation på värdenedgång görs en nedskrivningsprövning genom att beräkna tillgångens återvinningsvärde. Återvinningsvärdet är det högsta av tillgångens nettoförsäljningsvärde och nyttjandevärde.

En nedskrivning redovisas i resultaträkningen i de fall återvinningsvärdet understiger tillgångens bokförda värde. Gjorda nedskrivningar återförs om förändringar skett i de antaganden som ledde fram till den ursprungliga nedskrivningen. Återföring av gjord nedskrivning görs inte så att det redovisade värdet överstiger vad som skulle ha redovisats, efter avdrag för planerliga avskrivningar, om någon nedskrivning inte gjorts. En återföring av gjorda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen. Gjorda nedskrivningar av goodwill återförs inte.

Finansiella instrument

Connectas finansiella instrument består främst av kundfordringar, likvida medel, leverantörsskulder och skulder till kreditinstitut. Connecta har inga finansiella derivatinstrument. En finansiell tillgång eller

finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserats, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen.

Vid varje rapporttillfälle utvärderar företaget om det finns objektiva indikationer på att en finansiell tillgång är i behov av nedskrivning.

Kundfordringar

Kundfordringar redovisas netto efter reservering för befarade kundförluster. Kundfordringarnas förväntade löptid är kort och därför redovisas kundfordringar till nominellt belopp utan diskontering enligt metoden för upplupet anskaffningsvärde. En reservering för befarade kundförluster på kundfordringar görs när det finns objektiva grunder att anta att koncernen inte kommer att kunna erhålla alla belopp som är förfallna enligt fordringarnas ursprungliga villkor. Reserveringens storlek utgörs av skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och värdet av bedömda framtida kassaflöden. Det reserverade beloppet redovisas i resultaträkningen.

Likvida medel

I likvida medel ingår kassa, banktillgodohavanden och övriga kortfristiga placeringar som endast är utsatta för en obetydlig risk för värdefluktuationer och med en återstående löptid på mindre än tre månader från anskaffningstidpunkten. Tillgodohavanden under likvida medel redovisas till dess nominella belopp och kortfristiga placeringar till dess verkliga värde med värdeförändringar redovisade i resultaträkningen.

Leverantörsskulder

Leverantörsskulders förväntade löptid är kort och därför redovisas skulden till nominellt belopp utan diskontering enligt metoden för upplupet anskaffningsvärde.

Skulder till kreditinstitut och andra låneskulder

Räntebärande banklån, checkräkningskrediter och andra lån värderas till upplupet anskaffningsvärde enligt effektivräntemetoden.

Fordringar och skulder i utländsk valuta

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den kurs som gäller på transaktionsdagen. Monetära fordringar och skulder som är uttryckta i utländska valutor redovisas i balansräkningen till den kurs som gäller på balansdagen. Alla kursdifferenser redovisas i rörelseresultatet. Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen redovisas i den valuta som används i den primära ekonomiska miljö där respektive enhet huvudsakligen bedriver sin verksamhet (funktionell valuta). I koncernredovisningen omräknas samtliga belopp till svenska kronor (SEK), vilket är moderföretagets funktionella valuta och rapportvaluta.

Vid upprättande av koncernredovisning omräknas utländska dotterföretags tillgångar och skulder till svenska kronor enligt balansdagens kurs. Intäkts- och kostnadsposter omräknas till periodens genomsnittskurs, om inte valutakursen fluktuerat väsentligt under perioden då istället transaktionsdagens valutakurs används. Eventuella omräkningsdifferenser som uppstår redovisas i övrigt totalresultat och överförs till koncernens omräkningsreserv. Vid avyttring av ett utländskt dotterföretag redovisas sådana omräkningsdifferenser i resultaträkningen som en del av realisationsresultatet.

Skatt

Koncernens totala skatt består av aktuell skatt och uppskjuten skatt.

Aktuell skatt för perioden baseras på periodens resultat justerat för skattemässigt icke avdragsgilla kostnader och icke skattepliktiga intäkter. Den aktuella skatten beräknas utifrån de på balansdagen beslutade skattesatserna.

Uppskjuten skatt redovisas i enlighet med balansräkningsmetoden, vilket innebär att uppskjuten skatt beräknas för på balansdagen samtliga identifierade temporära skillnader, det vill säga mellan å ena sidan tillgångarnas eller skuldernas skattemässiga värden och å andra sidan deras redovisade värden.

Uppskjuten skatteskuld redovisas i balansräkningen för alla skattepliktiga temporära differenser utom då den uppskjutna skatteskulden avser goodwill eller avser en tillgång eller skuld i en transaktion som inte är ett företagsförvärf och som, vid tidpunkten för transaktionen, varken påverkar redovisad eller skattepliktig vinst eller förlust.

Uppskjutna skattefordringar redovisas för alla avdragsgilla temporära differenser och utnyttjade underskottsavdrag, i den utsträckning det är sannolikt att framtida skattepliktiga vinster kommer att finnas tillgängliga och mot vilka de temporära differenserna eller utnyttjade underskottsavdragen kan komma att utnyttjas.

De uppskjutna skattefordringarnas redovisade värde prövas vid varje balansdag och minskas i den utsträckning som det inte längre är sannolikt att tillräckligt stor beskattningsbar vinst kommer att finnas tillgänglig för att utnyttja hela eller delar av de uppskjutna skattefordringarna.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder beräknas med hjälp av de skattesatser som förväntas gälla för den period då fordringarna avräknas eller skulderna regleras, baserat på de skattesatser (och den skattelagstiftning) som föreligger på balansdagen.

Avsättningar

Avsättningar definieras som skulder som är ovissa med avseende på belopp eller tidpunkt då de kommer att regleras. En avsättning redovisas i balansräkningen när det finns ett åtagande (legalt eller informellt) som följd av en inträffad händelse, när det är sannolikt att ett utflöde av resurser som är förknippade med ekonomiska fördelar kommer att krävas för att uppfylla förpliktelsen och beloppet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Om koncernen räknar med att erhålla en gottgörelse motsvarande en avsättning som gjorts, till exempel genom ett försäkringsavtal, redovisas gottgörelsen som en tillgång i balansräkningen, men detta sker först då gottgörelsen är i det närmaste säker. Om effekten av tidsvärdet för den framtida betalningen bedöms som väsentlig fastställs avsättningens värde genom att det förväntade framtida kassaflödet nuvärdesberäknas med en diskonteringsfaktor före skatt som avspeglar marknadens aktuella värdering av tidsvärdet och de eventuella risker som hänförs till förpliktelsen. I de fall nuvärdeberäkning sker, redovisas den successiva ökningen av det avsatta beloppet som nuvärdeberäkningen medför som en räntekostnad i resultaträkningen.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen visar in- och utbetalningar. Indirekt metod har använts för den löpande verksamheten.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget tillämpar Årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridiska personer. Tillämpning av RFR 2 innebär att moderbolaget så långt som möjligt tillämpar alla av EU godkända IFRS inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen samt beaktat sambandet mellan redovisning och beskattning. Inga av de förändringar i RFR 2 som har trätt

ikraft och gäller för räkenskapsåret 2013 har haft någon väsentlig effekt på moderbolagets finansiella rapporter.

Skillnaderna mellan moderbolagets och koncernens redovisningsprinciper beskrivs nedan:

Aktier i dotterbolag

I moderbolaget redovisas aktier i dotterföretag till anskaffningsvärdet med avdrag för ackumulerade nedskrivningar. Prövning av värdet av andelarna görs när det finns en indikation på att värdet minskat. Förvärvsrelaterade utgifter ingår som en del i anskaffningsvärdet. Erhållen utdelning redovisas i resultaträkningen.

Immateriella tillgångar

Goodwill redovisas till anskaffningsvärdet och skrivs av enligt plan över den bedömda nyttjandeperioden som uppgår till fem år. I moderbolaget är redovisad goodwill helt avskriven.

Leasing

Samtliga leasingavtal redovisas enligt reglerna om operationell leasing.

Skatter

I moderbolaget redovisas obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas däremot obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

NOT 3 Väsentliga uppskattningar och bedömningar

Upprättande av bokslut och tillämpning av redovisningsprinciper baseras ofta på ledningens bedömningar eller på uppskattningar som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader.

Successiv vinstavräkning

Bolaget tillämpar successiv vinstavräkning på åtagandeprojekt som är av fastpriskaraktär och gör kontinuerligt reserveringar för eventuella risker och avvikelser i dessa. Dessa bedömningar baseras på historiska erfarenheter samt andra faktorer som bedöms vara rimliga under rådande omständigheter. Faktiskt utfall kan skilja sig från dessa bedömningar om andra antaganden görs eller andra förutsättningar föreligger.

Prövning av nedskrivningsbehov av goodwill

För att bedöma om ett nedskrivningsbehov föreligger avseende goodwill behöver värdet på den kassagenere- rande enheten som goodwillen är allokera- rad till estimeras. För att få fram värdet på den kassagenere- rande enheten prognostiseras det framtida kassaflödet, och nuvärdet av det framtida kassaflödet beräknas med hjälp av en framtagen diskonteringsfaktor. Osäkerheten ligger i användandet av prognostiserade framtida kassaflöden samt de räntesatser som ligger till grund för diskonteringsfaktorn som används vid nuvärdesberäkningen. En redogörelse för de antaganden som använts finns i not 14.

NOT 4 Finansiella risker

Connecta AB är genom sin verksamhet exponerad för ränte-, kredit-, likviditets- samt valutarisk. Hantering av dessa risker regleras i koncernens finanspolicy som är fastställd av styrelsen. Koncernens finansiella instrument utgörs av checkräkningskredit, factoringkredit och likvida medel. Huvudsyftet med dessa finansiella instrument är att finansiera koncernens verksamhet. Dessutom finns kundfordringar och leverantörs- skulder som löpande uppstår i verksamheten. Verksamhetens natur gör att de finansiella riskerna är låga. Finansiella transaktioner inom Connecta AB utgör endast stöd för den löpande verksamheten och inga transaktioner sker i spekulations- syfte.

Koncernens riskhantering styrs av finanspolicyen som tas av styrelsen och i vilken ansvaret för riskuppföljning delegeras till koncernens CFO. Policyen revideras årligen. Ansvarig för finansavdelningen hanterar den dagliga uppföljningen och rapporterar löpande till CFO.

Ränterisk

Koncernens exponering mot förändring i räntenivåer uppstår främst vid placering av likvida medel, upplåning via checkräkningskredit och factoringkredit samt till följd av finansiella leasingavtal av inventarier. Räntebindning vid koncernens upplåning får inte överstiga tolv månader. Finansiella leasingavtal får inte tecknas för en längre period än tre år. Enligt finanspolicyen får Connecta AB inte använda derivatinstrument för att hantera ränterisk. Per den 31 december 2013 var Connecta endast exponerat för ränterisk avseende likvida medel.

Löptidsanalys avseende kontraktssenliga betalningar för finansiella tillgångar och skulder

	2013				2012			
	<1 mån	1-3 mån	3-12 mån	<5 år	<1 mån	1-3 mån	3-12 mån	<5 år
Tillgångar								
Kundfordringar	-	164 966	-	-	-	194 623	-	-
Likvida medel	10 237	-	-	-	-	-	-	-
Skulder								
Skulder till kreditinstitut	-	-28 631	-	-	-	-14 894	-	-
Leverantörsskulder	-17 971	-	-	-	-22 262	-	-	-
Övriga skulder	-	-	-	-2 371	-8 242	-	-41 139	-5 144
Netto	-7 734	136 335	0	-2 371	-30 504	-179 729	-41 139	-5 144

Kreditrisk

Koncernens kundstock består av större företag och organisationer i Sverige. Koncernens fem största kunder står för 40 procent (41) av omsättningen. Alla kundfordringar övervakas löpande och koncernens exponering mot osäkra fordringar uppgår till 3,3 (0,3) miljoner kronor, eller 2 (0,15) %, se not 20 för mer information. Om en fordran bedöms som osäker sker reservering i redovisningen.

Kreditrisk avseende övriga finansiella tillgångar, främst likvida medel, utgörs av risken för att motparten inte kan fullgöra sina åtaganden. Maximal kreditrisk motsvaras av det bokförda värdet på de finansiella tillgångarna. Förutom placering i form av inlåning i bank får placering endast göras i kortfristiga räntebärande papper emitterade av svenska staten med räntebindningstid upp till tolv månader.

Maximal kreditrisk utan hänsyn tagen till förstärkningar:

	2013-12-31	2012-12-31
Kundfordringar	164 966	194 623
Likvida medel	10 237	0
Kortfristiga placeringar	0	0

Likviditetsrisk

Enligt finanspolicyn ska koncernen vid varje tidpunkt ha tillräckliga medel för att dels kunna möta tillfälliga likviditetspåfrestande, dels kunna hantera uppkommande investeringsbehov. Denna beredskap får koncernen genom sin egen likviditet, genom att utnyttja checkkredit och factoringkredit eller genom att välja finansiering genom lån. Enligt finanspolicyn kräver långsiktig lånefinansiering styrelsebeslut

Connectas kassalikviditet per den 31 december 2013 var 10,2 miljoner kronor (0,0), därutöver har moderbolaget tillgång till check- och factoringkrediter om 90 miljoner kronor (80). Vid årsskiftet utnyttjades checkräkningskrediterna med 0

miljoner kronor (12,6) och factoringkrediterna med 28,6 miljoner kronor (11,6).

Sammanlagt hade Connecta tillgänglig likviditet om 71,6 (55,8) miljoner kronor.

Valutarisk

Enligt företagets valutapolicy ska en eventuell exponering i främmande valuta i samband med ett enskilt kunduppdrag begränsas så att bolaget, vid en valutaförändring om 10 procent, inte gör en förlust överstigande 0,5 miljoner kronor. För räkenskapsåret 2013 uppgick Connectas fakturering i främmande valutor till cirka 3,2 procent (1,6) av koncernens fakturering. Vid en valutaförändring om 10 % av den svenska kronans värde gentemot de största valutorna EURO och NOK påverkas resultaträkningen med 2 miljoner kronor. Valutarisken bedöms därmed vara begränsad och det förekom inga innehav av derivatinstrument per den 31 december 2013.

NOT 5 Intäkters fördelning på geografiska marknader

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Sverige	712 845	792 758	644 287	735 719
EU	9 858	19 237	2 891	15 944
Övriga marknader	1 097	4 198	4 854	2 188
Summa	723 800	816 193	652 031	753 852

Intäkternas fördelning baseras på kundens fysiska placering.

Connectas största kund står för 12 procent (13) av omsättningen i koncernen.

NOT 6 Ersättning till revisorer

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Revisionsuppdrag				
Deloitte AB	1 132	1 251	962	1 022
Summa revisionsuppdrag	1 132	1 251	962	1 022
Övriga uppdrag				
Deloitte AB – skatterådgivning	45	109	45	88
Deloitte AB – övrigt	173	260	173	259
Summa övriga uppdrag	218	369	218	347
Summa	1 350	1 620	1 180	1 369

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

NOT 7 Operationell leasing

Operationella leasingavtal omfattar inventarier, datautrustning, lokaler med mera. Årets kostnad för operationella leasingavtal uppgår till KSEK 14 472 (14 283). Nedan framgår framtida minimilease avgifter för ej uppsägningsbara avtal fördelat på förfallotidpunkt.

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Förfaller till betalning inom 1 år	16 440	14 383	12 547	12 838
Förfaller till betalning senare än 1 år men inom 5 år	52 769	4 547	49 808	2 956
Summa	69 209	18 930	62 355	15 794

Connectas avtal avseende lokaler innehåller indexklausuler som innebär att hyran är föremål för årlig prisjustering enligt KPI. Avtalen avseende datautrustning innehåller utbytesoptioner som innebär att Connecta har möjlighet att byta ut viss del av hyresobjekten angivna i hyresavtalet. Ökningen av minimileaseavgifter som förfaller till betalning senare än ett år men inom fem år beror på att hyreskontraktet för moderbolaget är nytecknat och löper från 1 april 2014 till och med 30 mars 2019.

NOT 8 Medeltal anställda

	2013		2012	
	Antal anställda	Varav kvinnor	Antal anställda	Varav kvinnor
Moderbolag	533	31%	600	29%
Dotterbolag	219	16%	190	16%
Koncernen totalt	752	27%	790	26%

Fördelning ledande befattningar per balansdagen

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Kvinnor:				
Styrelseledamöter	2	2	2	2
Andra personer i företagets ledning inkl VD	3	4	3	4
Män:				
Styrelseledamöter	3	3	3	3
Andra personer i företagets ledning inkl VD	9	11	9	11

NOT 9 Löner, ersättningar och sociala kostnader

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Löner och ersättningar	398 560	424 324	334 580	370 277
Sociala kostnader	171 266	187 612	150 880	171 246
– varav pensionskostnader*	42 352	45 368	37 610	41 206

*Kostnad för avgiftsbestämda pensioner.

Löner och ersättningar fördelade mellan styrelseledamöter och VD samt övriga anställda

KSEK	KONCERNEN TOTALT		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Styrelse och VD	4 619	5 985	4 619	5 985
(varav tantiem o.d)	(0)	(0)	(0)	(0)
Övriga anställda	393 941	418 339	329 961	364 291

Principer

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämans beslut, vilket föreslås utgå till 400 tusen kronor till styrelsens ordförande och 200 tusen kronor vardera till övriga styrelseledamöter samt 40 tusen kronor i utskottsarvode till ersättningsutskottet. Ersättning till verkställande direktören och andra ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner och pensioner samt en tilldelning om 25 000 st teckningsoptioner. Med andra ledande befattningshavare avses de 11 personer som tillsammans med verkställande direktören utgör ledningsgruppen. För ledningsgruppens sammansätt-

ning, se Bolagsstyrningsrapporten 2013.

Riktlinjerna om lön och annan ersättning till VD och andra personer i bolagets ledning är i enlighet med lönomodellen som gäller för alla medarbetare där lönomodellen består av två delar: en grundlön som är beroende av medarbetarens roll och ansvar och en rörlig del som styrs av medarbetarens prestationer. Den verkställande direktören som tillträdde i april 2013 har under året erhållit ett garanterat utfall på den rörliga lönen.

Den rörliga ersättningen för 2014 för VD och övriga i ledningsgruppen kommer att baseras fortsatt på en lönomodell som består av två delar: en grundlön som är beroende

av medarbetarens roll och ansvar och en rörlig del som styrs av medarbetarens prestationer. Lönomodellen syftar till att ge medarbetarna ett långsiktigt incitament att växa och ta nya roller och ansvar samtidigt som kortsiktiga prestationer också premieras. Det finns en uppsättning prestationskomponenter som sätts samman och kopplas till individuella mål. Gemensamt för alla är att de är tydligt kopplade till bolagets framgång och omfattar till exempel fakturering, försäljning, kvalitet eller utfall jämfört med uppsatta mål. För ledande befattningshavare läggs även betydande vikt på kvalitativa och kvantitativa mål kopplade till bolagets långsiktiga strategiska arbete.

Ersättningar och övriga förmåner

2013 KSEK	Grundlön/ styrelsearvoden	Rörlig ersättning	Övriga ersättningar	Pensions- kostnad	Summa
Styrelsens ordförande	420				420
Övriga styrelseledamöter	820				820
Tf VD Christer Hellström	1 083			172	1 255
VD, Leif Lindqvist	1 171	1 125		289	2 585
Andra ledande befattningshavare	11 089	4 830	187	1 830	17 936
Summa	14 583	5 955	187	2 291	23 016

2012 KSEK	Grundlön/ styrelsearvoden	Rörlig ersättning	Övriga ersättningar	Pensions- kostnad	Summa
Styrelsens ordförande	420				420
Övriga styrelseledamöter	1 020				1 020
Verkställande direktören*	3 160	909	75	583	4 727
Tillförordnad verkställande direktör	401	0	0	69	470
Andra ledande befattningshavare	10 021	4 977	232	2 089	17 320
Summa	15 023	5 886	307	2 741	23 957

*Avgångsvederlag ingår med 1 578 KSEK i grundlön, 384 KSEK i rörlig lön samt 206 KSEK i pensionskostnad.

Pensioner

Koncernen har endast avgiftsbestämnda pensionsplaner. Pensionskostnad avser den kostnad som påverkat årets resultat.

Pensionspremien för verkställande direktören får maximalt uppgå till 27 procent av den pensionsgrundande lönen, och därefter det maximala belopp som ger bolaget full avdragsrätt. Med pensionsgrundande lön avses grundlön inklusive semesterersättning. Pensionsåldern för andra ledande befattningshavare är mellan 60 och 65 år. Pensionspremien för andra ledande befattningshavare är individuellt avtalade och får maximalt uppgå till 20–25 procent av den pensionsgrundande lönen.

Avgångsvederlag

Vid uppsägning från bolagets sida är verkställande direktören berättigad till, utöver lön under sex månaders uppsägningstid, avgångsvederlag motsvarande tolv månadslöner samt pensionsförmåner för den fasta delen av inkomsten under motsvarande tidsperiod. Från avgångsvederlaget ska annan inkomst avräknas under sex månader. Vid uppsägning från verkställande direktörens sida utgår inget avgångsvederlag.

För andra ledande befattningshavare gäller en uppsägningstid om 3–6 månader. Avtal om avgångsvederlag saknas för andra ledande befattningshavare.

Berednings- och beslutsprocess

Ersättningar till verkställande direktören för verksamhetsåret 2013 har beslutats av styrelsen. Ersättningar till övriga ledande befattningshavare har beslutats av verkställande direktören efter samråd med ersättningskommittén.

NOT 10 Avskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Avskrivningar övervärde kundkontrakt	-	622	-	-
Avskrivningar övriga immateriella tillgångar	1 358	527	851	519
Avskrivningar inventarier	1 898	3 623	1 234	1 279
Summa	3 256	4 772	2 085	1 798

NOT 11 Finansiella intäkter och kostnader

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Ränteintäkter bank	209	289	55	180
Ränteintäkter skattefordran	91	61	90	61
Valutakursdifferens	44	-	44	2
Ränteintäkter kundfordringar	330	820	330	795
Övriga finansiella intäkter	40	254	-	-
Övriga ränteintäkter koncern	-	-	1 074	875
Summa finansiella intäkter	714	1 424	1 593	1 913
Räntekostnader bank	-179	-169	-177	-169
Räntekostnader skatteskuld	-83	-151	-68	-123
Räntekostnader leasingskuld	-	-302	-	-
Räntekostnader korta skulder	-	-80	-	-59
Räntekostnader leverantörsskulder	-129	-153	-103	-131
Factoringkostnad	-314	-208	-314	-208
Övriga finansiella kostnader	-794	-219	-364	-220
Valutakursdifferens	-24	14	-10	20
Summa finansiella kostnader	-1 523	-1 268	-1 036	-890

NOT 12 Obeskattade reserver och bokslutsdispositioner

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Periodiseringsfond	-	-	14 000	14 000
Summa	-	-	14 000	14 000

NOT 13 Årets skatt

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Aktuell skatt	-7 795	-13 058	-6 334	-11 246
Uppskjuten skatt	254	-2 957	0	0
Redovisad skatt	-7 541	-16 015	-6 334	-11 246

En avstämning mellan skattekostnaden avseende resultat före skatt beräknad enligt gällande inkomstskattesats och koncernens respektive moderbolagets effektiva skattekostnad för 2013 och 2012 ser ut på följande sätt:

	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Redovisat resultat före skatt	21 718	55 888	24 553	39 732
Skatt enligt gällande skattesats	-4 778	-14 699	-5 402	-10 449
Skatteeffekt av:				
Ej redovisad uppskjuten skatt på underskott i dotterbolag	-1 359	-1 628		-
Avvikande skattesatser i utländska dotterbolag	-472	514		-
Ändrad skattesats från 26,3% till 22%		-295		-
Icke skattepliktiga intäkter	20	1 246	20	-
Ej avdragsgilla kostnader	-952	-1 144	-952	-1 100
Skillnad mellan bokföringsmässiga och skattemässiga avskrivningar		-		312
Justering föregående års skatt		-10		-9
Redovisad skatt	-7 541	-16 015	-6 334	-11 246

I november 2012 beslöt riksdagen att reducera svenska skattesatsen från 26,3% till 22%. Den lägre skattesatsen gäller för räkenskapsår som börjar den 1 januari 2013 eller senare. Vid beräkning av uppskjuten skatt på temporära skillnader den 31 december 2012 har den reducerade skattesatsen på 22% använts på bolag i Sverige.

NOT 14 Resultat per aktie

Resultat per aktie före utspädning

Resultat per aktie före utspädning beräknas genom att det resultat som är hänförligt till moderföretagets aktieägare divideras med ett vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier under perioden.

	2013	2012
Resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare (KSEK)	14 118	39 390
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier	10 387	10 387
Resultat per aktie före utspädning (kronor per aktie)	1,36	3,79

Resultat per aktie efter utspädning

	2013	2012
Resultat som är hänförligt till moderbolagets aktieägare (KSEK)	14 118	39 390
Vägt genomsnittligt antal utestående stamaktier	10 387	10 387
Resultat per aktie efter utspädning (kronor per aktie)	1,36	3,79

Det föreligger ingen utspädningseffekt då teckningsoptionerna är "out of the money".

NOT 15 Goodwill

KSEK	KONCERNEN	
	2013-12-31	2012-12-31
Ingående anskaffningsvärden	56 290	56 290
Goodwill uppkommen under året	-	-
Bokfört värde vid årets slut	56 290	56 290

Goodwill fördelas på koncernens kassagenererande enheter identifierade på rörelsegrän.

	2013-12-31	2012-12-31
Connecta	46 600	46 600
Techta	2 292	2 292
Tarento	7 398	7 398
Summa	56 290	56 290

Enligt IAS 36 ska en immateriell tillgång med obestämbar nyttjandeperiod prövas årligen för nedskrivningsbehov vid samma tidpunkt. IAS 36 och RedU7 stipulerar att en nedskrivningsprövning främst bör dokumenteras genom i) jämförbarande värdering eller ii) kassaflödesvärdering. Connecta har valt att använda externa värderingar för goodwill kopplat till förvärvet av Techta och Tarento. För samtlig goodwill kopplat till Connecta AB har dels en kassaflödesvärdering upprättats samt har en jämförande värdering kopplat till börsvärde tillämpats.

Connecta

Vid beräkning av huruvida det föreligger behov för nedskrivning av goodwill har modellen diskonterat kassaflöde använts. Som utgångspunkt har 2013 års omsättning (652 Mkr) och EBIT (24 Mkr) använts. För åren 2015–2019 har en tillväxt på 3% och ii) en tillväxt på 2% vid beräkning av slutvärdet. För input i modellen har en kapitalkostnad (WACC) av 10,0% använts. Börsvärdet på Connecta Group uppgår till ca 380 Mkr (2014-01-24).

Techta/Tarento

Under fjärde kvartalet gjordes en extern värdering av bolagen Techta och Tarento vilket i bägge fallen betingar ett riktvärde som överstiger det bokförda värdet på bokförd goodwill.

Baserat på de antaganden som presenteras ovan överstiger nyttjandevärdet redovisat goodwillvärde för samtliga enheter. En rimlig förändring av någon av dessa antaganden skulle inte föranleda något nedskrivningsbehov.

NOT 16 Övriga immateriella tillgångar

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Ingående anskaffningsvärden	15 142	9 717	11 348	5 984
Inköp	12 120	5 718	12 011	5 657
Försäljning		-293		-293
Utgående anskaffningsvärden	27 262	15 142	23 359	11 348
Ingående avskrivningar enligt plan	-7 392	-6 538	-5 416	-5 190
Försäljningar		204		204
Årets avskrivning enligt plan	-1 358	-1 058	-851	-430
Utgående avskrivningar	-8 750	-7 392	-6 267	-5 416
Bokfört värde vid årets slut	18 512	7 750	17 092	5 932

Årets inköp avser framför allt inköp av licenser och utveckling av affärssystem.

NOT 17 Materiella anläggningstillgångar

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Inventarier				
Ingående anskaffningsvärden	23 861	22 954	11 746	11 261
Inköp	725	4 549		485
Försäljningar/utrangeringar	-10 050	-3 642		-
Utgående anskaffningsvärden	14 535	23 861	11 746	11 746
Ingående avskrivningar enligt plan	-12 015	-9 844	-8 142	-7 029
Försäljningar/utrangeringar	3 135	1 452		0
Årets avskrivning enligt plan	-1 898	-3 623	-1 234	-1 113
Utgående avskrivningar	-10 777	-12 015	-9 375	-8 142
Bokfört värde vid årets slut	3 758	11 845	2 371	3 604

Varav inventarier som innehas under finansiell leasing.

KSEK	KONCERNEN	
	2013-12-31	2012-12-31
Ingående anskaffningsvärden	10 050	10 476
Inköp		3 215
Försäljningar/utrangeringar	-10 050	-3 641
Utgående anskaffningsvärden	0	10 050
Ingående avskrivningar enligt plan	-3 135	-2 599
Försäljningar/utrangeringar	3 135	1 452
Årets avskrivning enligt plan		-1 988
Utgående avskrivningar	0	-3 135
Bokfört värde vid årets slut	0	6 914
Totalt utgående planenligt restvärde	0	6 914
Totala kostnader för finansiell leasing	0	-2 290

Under 2013 avyttrades leasingbilar som tidigare redovisades i koncernen som materiella anläggningstillgångar.

NOT 18 Redovisat värde för respektive kategori av finansiella instrument

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Tillgångar				
Lånefordringar och kundfordringar	165 838	194 684	186 495	207 090
Skulder				
Övriga finansiella skulder	17 971	22 262	31 981	30 256
Skulder till kreditinstitut	28 631	14 894	28 631	23 727

NOT 19 Verkligt värde för finansiella instrument

Inga finansiella tillgångar eller skulder redovisas till ett värde som väsentligt avviker från verkligt värde på grund av korta löptider.

Finansiella tillgångar och skulder tillhör nivå 2 i verkligt värde hierarkin enligt IFRS 13.

En beräkning av verkligt värde baserat på diskonterade framtida kassaflöden, där en diskonteringsränta som speglar motpartens kreditrisk utgör den mest väsentliga indatan, bedöms inte ge någon väsentlig skillnad jämfört med redovisat värde för finansiella tillgångar och finansiella skulder som ingår i nivå 2.

För samtliga finansiella tillgångar och skulder anses därför det redovisade värdet vara en god approximation av det verkliga värdet.

NOT 20 Kundfordringar

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Kundfordringar, brutto	168 294	195 227	150 214	175 271
Akkumulerad reserv för osäkra fordringar, 1 januari	-604	-316	-404	-316
Akkumulerad reserv för osäkra fordringar, 31 december	-3 328	-604	-670	-404
Summa	164 966	194 623	149 544	174 867

NOT 21 Löptidsanalys över ej nedskrivna kundfordringar

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Ej förfallna	117 681	120 827	117 418	113 315
1–30 dagar	38 411	67 247	28 749	60 517
31–90 dagar	4 241	2 917	1 462	497
91–180 dagar	638	3 632	89	538
Över 181 dagar	3 995	-	1 826	-
Summa förfallna	47 285	73 796	32 126	61 552
Summa kundfordringar	164 966	194 623	149 544	174 867

Bolagets bedömning är att betalning kommer att erhållas för kundfordringar som är förfallna men inte skrivits ned, då kundernas betalningshistorik är god.

NOT 22 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Upparbetad ej fakturerad intäkt	25 512	9 230	14 571	8 614
Förutbetalda hyror	4 823	5 970	4 823	5 545
Förutbetalda försäkringar	452	3 404	30	2 987
Förutbetalda löner	5 482	12 429	5 482	12 246
Övriga poster	2 085	1 967	5 146	2 023
Summa	38 354	33 000	30 052	31 415

NOT 23 Likvida medel

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Kassa och bank	10 237	0	2 716	0
Summa	10 237	0	2 716	0

NOT 24 Aktiekapitalets förändring

Registreringsdatum hos Bolagsverket	Transaktion	Aktiebelopp i SEK, förändring	Totalt	Antal aktier, förändring	Totalt	Nominellt SEK/aktie
2001-05-03	Bolaget grundas	100 000	100 000	1 000	1 000	100,00
2004-01-15	Split 1:200	-	100 000	199 000	200 000	0,50
2004-01-15	Nyemission	400 000	500 000	800 000	1 000 000	0,50
2004-02-04	Apportemission	3 062 177,50	3 562 177,50	6 124 355	7 124 355	0,50
2004-04-13	Apportemission	1 631 500	5 193 678	3 263 000	10 387 355	0,50

Aktiekapitalet var 2013-12-31 fördelat på 10 387 355 B-aktier med en röst per aktie och ett nominellt värde om 0,5 kronor per aktie. Det förekommer inga restriktioner vad avser utdelning eller andra typer av återbetalning av kapital.

NOT 25 Upplysningskrav för förvaltning av kapital

Kapital avser eget kapital. Koncernens mål för förvaltning av kapitalet är att trygga koncernens fortlevnad och handlingsfrihet samt att tillse att ägarna även fortsättningsvis erhåller avkastning på sina placerade medel. Det långsiktiga målet för koncernens soliditet är 35 procent. För att bibehålla och

anpassa kapitalstrukturen kan koncernen dela ut medel, öka det egna kapitalet genom utgivande av nya aktier eller kapitaltillskottet eller minska eller öka skulderna.

Enligt Connectas utdelningspolicy ska utdelningsbara medel, hänförliga till årets resultat, delas

ut till aktieägarna så länge behov av operativ likviditet och verksamhetsbefrämjande investeringar täcks. Av not 24 och förändringen av koncernens eget kapital framgår uppdelningen av eget kapital på dess komponenter samt förändringen under perioden.

NOT 26 Optionsprogram

	Antal teckningsoptioner	Antal aktier som varje option ger rätt till	Antal aktier som kan tecknas	Teckningskurs
Teckningsoptionsprogram 2011/2016	104 000	1	104 000	112,9
Teckningsoptionsprogram 2012/2017	104 000	1	104 000	81,5
Teckningsoptionsprogram 2013/2018	104 000	1	104 000	50,3

Teckningsoptionsprogram 2011/2016

Vid årsstämman den 6 april 2011 bemyndigades styrelsens att anta ett långsiktigt incitamentsprogram för anställda, innefattande emission av högst 104 000 teckningsoptioner. Programmet genomfördes under juni 2011. En teckningsoption berättigar innehavaren att under tiden från och med 8 juni 2014 till och med den 8 juni 2016 teckna en (1) ny aktie i bolaget, till en teckningskurs uppgående till 112,90 kronor.

Rätt att teckna teckningsoptionerna tillkom vissa nyckelpersoner i koncernen. Teckning av teckningsoptionerna skulle ske senast den 8 juni 2011 och betalning senast den 15 juni 2011. Programmet fulltecknades. Anställda har förvärvat teckningsoptioner till ett totalt värde av 688 ksek, detta värde har påverkat koncernens och moderbolagets eget kapital under 2011.

Anställda erbjöds att teckna teckningsoptioner till marknadsmässigt pris. Priset för teckningsoptioner fastställdes vid tidpunkten för teck-

ningsperiodens ingång med tillämpning av vedertagen värderingsmodell (Black & Scholes). Beräkningen av priset utfördes av oberoende expert. Följande parametrar har använts: aktiekurs, lösenkurs, återstående löptid, volatilitet, riskfri ränta och framtida utdelningar.

Teckningsoptionsprogram 2012/2017

Vid årsstämman den 4 april 2012 antogs styrelsens förslag om ett långsiktigt incitamentsprogram till utvalda anställda genom

emission av teckningsoptioner. Teckning skedde i juni 2012. Varje teckningsoption ger rätt att under perioden 8 juni 2015 till 8 juni 2017 teckna en (1) ny aktie i bolaget, till en teckningskurs motsvarande 120 procent av aktiens genomsnittliga sista betalkurs på NASDAQ OMX Stockholm under perioden 11 – 24 april 2012.

Vid full teckning och fullt utnyttjande av samtliga teckningsoptioner (104 000 st) uppgår utspädningseffekten till cirka en procent.

Med beaktande av utestående teckningsoptioner enligt tidigare teckningsoptionsprogram uppgår den sammanlagda utspädnings-effekten till cirka 2 procent av det totala antalet aktier och röster i bolaget.

Rätt att teckna teckningsoptionerna tillkom vissa nyckelpersoner i koncernen. Teckning av teckningsoptionerna skulle ske senast den 8 juni 2012. Programmet fulltecknades. Anställda har förvärvat teckningsoptioner till ett totalt värde av 308 ksek, detta värde har påverkat koncernens och moderbolagets eget kapital under 2012.

Anställda erbjöds att teckna teckningsoptioner till marknadsmässigt pris. Priset för teckningsoptioner fastställdes vid tidpunkten för teckningsperiodens ingång med tillämpning av vedertagen värderingsmodell (Black & Scholes). Beräkningen av priset utfördes av oberoende expert. Följande parametrar har använts: aktiekurs, lösenkurs, återstående löptid, volatilitet, riskfri ränta och framtida utdelningar.

Teckningsoptionsprogram 2013/2018

Vid årsstämman den 10 april 2013 antogs styrelsens förslag om ett långsiktigt incitamentsprogram till utvalda anställda genom emission av teckningsoptioner. Teckning skedde i juni 2013. Varje teckningsoption ger rätt att under perioden 8 juni 2016 till 8 juni 2018 teckna en (1) ny aktie i bolaget, till en teckningskurs motsvarande 120 procent av aktiens genomsnittliga sista betalkurs på NASDAQ OMX Stockholm under perioden 15 – 26 april 2013.

Vid full teckning och fullt utnyttjande av samtliga teckningsoptioner (104 000 st) uppgår utspädnings-effekten till cirka en procent.

Med beaktande av utestående teckningsoptioner enligt tidigare teckningsoptionsprogram uppgår den sammanlagda utspädnings-effekten till cirka 3 procent av det totala antalet aktier och röster i bolaget.

Rätt att teckna teckningsoptionerna tillkom vissa nyckelpersoner i koncernen. Teckning av teckningsoptionerna skulle ske senast den 10 juni 2013. Programmet fulltecknades. Anställda har förvärvat teckningsoptioner till ett totalt värde av 207 ksek, detta värde har påverkat koncernens och moderbolagets eget kapital under 2013.

Anställda erbjöds att teckna teckningsoptioner till marknadsmässigt pris. Priset för teckningsoptioner fastställdes vid tidpunkten för teckningsperiodens ingång med tillämpning av vedertagen värderingsmodell (Black & Scholes). Beräkningen av priset utfördes av oberoende expert. Följande parametrar har använts: aktiekurs, lösenkurs, återstående löptid, volatilitet, riskfri ränta och framtida utdelningar.

Anställda erbjöds att teckna teckningsoptioner till marknadsmässigt pris. Priset för teckningsoptioner fastställdes vid tidpunkten för teckningsperiodens ingång med tillämpning av vedertagen värderingsmodell (Black & Scholes). Beräkningen av priset utfördes av oberoende expert. Följande parametrar har använts: aktiekurs, lösenkurs, återstående löptid, volatilitet, riskfri ränta och framtida utdelningar.

NOT 27 Övriga skulder

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Personalens källskatt	9 567	10 711	7 442	9 411
Leasingskulder	-	1 771	-	-
Moms	14 526	11 057	9 806	13 759
Övriga poster	1 286	796	473	691
Summa	25 379	24 335	17 721	23 861

NOT 28 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013-12-31	2012-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Upplupna personalkostnader inkl sociala avgifter	79 605	84 096	69 942	76 507
Projektkostnader underkonsulter	5 273	4 402	5 608	4 287
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	14 480	17 377	11 967	16 835
Summa	99 358	105 875	87 517	97 629

NOT 29 Transaktioner med närstående samt ställda säkerheter och ansvarsförbindelser

Det föreligger inga väsentliga avtalsrelationer eller transaktioner mellan Connecta AB och dess närstående. Ersättningar och villkor i anställningsavtal för ledande befattningshavare och enskilda styrelseledamöter framgår i not 9. Connecta AB har inte lämnat garantier eller borgensförbindelser till eller till förmån för styrelseledamöterna eller ledande befattningshavare. Ingen av styrelseledamöterna eller de ledande befattningshavarna har under innevarande räkenskapsår eller föregående räkenskapsår haft någon direkt eller indirekt delaktighet i affärstransaktioner med bolaget, som är eller var ovanlig till sin karaktär eller avseende på villkoren och som i något avseende kvarstår oreglerad eller oavslutad.

Connecta AB ställer sig som garant för ett banklån i Swedbank för inköp av bostad till en anställd konsult i Tarento AB:s indiska dotterbolag Tarento Technologies Private Ltd. som är på uppdrag i Sverige. Lånet är maximerat till 2 miljoner kronor.

Connecta AB har per 2013-12-31 pantsatt kundfordringar hos SEB om 78 Mkr. Pantsatta kundfordringar per 2012-12-31 uppgick till 99 Mkr.

Inköp och försäljning av konsulttjänster mellan moderbolag och dotterbolag samt mellan dotterbolagen har skett på marknadsmässiga villkor och har eliminerats i koncernen.

NOT 30 Poster som ej ingår i kassaflödet

KSEK	KONCERNEN		MODERBOLAGET	
	2013	2012	2013	2012
Avskrivningar och nedskrivningar	3 256	4 419	2 085	1 293
Ej utbetald rörlig lön	14 951	-	14 951	-
Övriga ej likviditetspåverkande poster	-87	-1 071	0	-
Summa	18 120	3 348	17 036	1 293

NOT 31 Koncernens andelar i dotterbolag

Under 2013 har 1% av Titan IT AB sålts och ägarandelen uppgår till 88% vid årsskiftet.

Connectas koncernstruktur ser ut enligt följande:

Företagets namn	Org.nr	Säte	Antal andelar	Kapitalandel %
Adcore	556624-3209	Stockholm	1 000	100
Connecta Partner Investment AB	556669-0789	Stockholm	1 000	100
Techta AB	556742-2919	Stockholm	780	78
Titan IT AB	556895-0314	Stockholm	440	88
Tarento AB	556762-8101	Stockholm	780	78
Ob Best On and Off Shore Sweden AB	556756-0114	Stockholm	1 000	100
Qube SIA	40003819948	Riga	100	100
Tarento Technology Private Limited	U72200KA0210PTC055176	Bangalore	9 300	93

Kapitalandel överensstämmer med rösträttsandel. Resterande andelar ägs av nyckelpersoner inom respektive bolag och i Connecta AB.

NOT 32 Moderbolagets andelar i dotterbolag

KSEK	2013-12-31	2012-12-31
Ingående anskaffningsvärde	12 640	12 640
Inköp	-	-
Försäljning	-	-
Utgående anskaffningsvärden	12 640	12 640
Ingående nedskrivningar	-10 940	-10 940
Årets nedskrivningar	-	-
Utgående nedskrivningar	-10 940	-10 940
Utgående bokfört värde	1 700	1 700

Företagets namn	Org.nr	Säte	Antal andelar	Kapitalandel %	Bokfört värde 2013	Bokfört värde 2012
Adcore AB	556624-3209	Stockholm	1 000	100%	100	100
Connecta Partner Investment AB	556669-0789	Stockholm	1 000	100%	1 600	1 600

Kapitalandel överensstämmer med rösträttsandel.

NOT 33 Utdelning per aktie

ÅR 2013

Styrelsen föreslog årsstämman 2013 en utdelning om 2,50 + 1,29 kronor per aktie, att utdelas vid två tidpunkter, tillhoppa 3,79 kronor per aktie. Den andra omgången av utdelningen föreslogs vara villkorad av att styrelsen i samband med den andra kvartalsrapporten 2013 bedömde att utdelningen var försvarlig. Den första delen av utdelningen som fastställdes på årsstämman den 10 april 2013 uppgick till 25 968 388 kronor och betalades ut i april 2013. På ordinarie styrelsemöte den 15 augusti 2013 beslöt styrelsen att den andra delen av årsstämman 2013 beslutad utdelning inte skulle genomföras.

Vid årsstämman den 9 april 2014 kommer styrelsen att föreslå en utdelning om 0,70 kronor per aktie.

ÅR 2012

Styrelsen föreslog årsstämman 2012 en utdelning om 5,90 kr per aktie. Utdelningen som fastställdes på årsstämman den 4 april 2012 uppgick till 61 285 935 kr. Utdelningen betalades ut i april 2012.

Not 34 Definitioner

Avkastning på genomsnittligt eget kapital

Årets resultat i förhållande till genomsnittligt eget kapital. Genomsnittligt eget kapital beräknas som eget kapital vid årets början samt eget kapital vid varje kvartalsutgång plus eget kapital vid årets slut dividerat med fem.

Avkastning på genomsnittligt sysselsatt kapital

Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader, i förhållande till genomsnittligt sysselsatt kapital.

Debiteringsgrad

Debiterad tid dividerat med normalarbetstid (aktiva konsulter) minskat med uttagen semester.

Eget kapital per aktie

Eget kapital i moderbolaget i förhållande till antal utestående aktier.

Likvida medel per aktie

Likvida medel i förhållande till antal utestående aktier.

Medeltal anställda

Genomsnitt av antal medarbetare under året.

Omsättning per konsult i tjänst

Omsättning exklusive underkonsulter dividerat med genomsnittligt antal konsulter i tjänst.

Omsättning per medarbetare i tjänst

Omsättning exklusive underkonsulter dividerat med genomsnittligt antal medarbetare i tjänst.

Personalomsättning

Antal personer som har slutat, exklusive av bolaget initierade avgångar, i förhållande till genomsnittligt antal medarbetare under året.

Resultat per aktie

Årets resultat hänförligt till innehavare av andelar i moderbolag i förhållande till genomsnittligt antal aktier.

Resultat per aktie efter utspädning

Årets resultat hänförligt till innehavare av andelar i moderbolag i förhållande till genomsnittligt antal aktier justerat för eventuell utspädningseffekt.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i förhållande till rörelsens intäkter.

Skuldsättningsgrad

Räntebärande skulder och avsättningar i förhållande till eget kapital.

Soliditet

Eget kapital i förhållande till balansomslutning.

Sysselsatt kapital

Totalt kapital med avdrag för icke räntebärande skulder och övriga avsättningar. Genomsnittligt sysselsatt kapital beräknas som sysselsatt kapital vid årets början samt sysselsatt kapital vid varje kvartalsutgång plus sysselsatt kapital vid årets slut dividerat med fem.

Vinstmarginal

Årets resultat i förhållande till rörelsens intäkter.

Revisionsberättelse

Till årsstämman i Connecta AB (publ)
Organisationsnummer 556610-5705

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Connecta AB (publ) för räkenskapsåret 2013-01-01 – 2013-12-31. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår i den tryckta versionen av detta dokument på sidorna 52–95.

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 en 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 2013 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 2013 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 årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och 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 Connecta AB (publ) för räkenskapsåret 2013-01-01 – 2013-12-31.

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 styrelsens motiverade yttrande samt ett urval av underlagen för detta för att kunna bedöma 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 ersättningsskyldig 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 17 mars 2014
Deloitte AB

Erik Olin
Auktoriserad revisor

Adresser

CONNECTA AB

Besöksadress: Mäster Samuelsgatan 60

Box 3216, SE-103 64 Stockholm

Tel +46 8 635 80 00

Fax +46 8 635 80 02

Djäknegatan 16, SE-211 35 Malmö

Tel +46 40 602 73 00

Fax +46 40 602 73 01

Information om Connecta

www.connectagroup.com

IR-ansvarig

Cecilia Ketels

ir@connecta.se

