

# Årsredovisning 2019



**4** Året som gått



**14** Hållbarhet



**26** Bolagsöversikt

## Innehåll

### Ratos

Detta är Ratos värld	2
Året som gått	4
VD-ord	6
Utvecklingsmodell	9
Mål	12
Hållbarhet	14
Ratos-aktien	24

### Ratos bolag

Bolagsöversikt	26
Aibel	28
airteam	29
Bisnode	30
Diab	31
HENT	32
HL Display	33
Kvdbil	34
LEDiL	35
Oase Outdoors	36
Plantasjen	37
Speed Group	38
TFS	39

### Finansiella rapporter

Finansiella rapporter – Innehåll	41
Förvaltningsberättelse	42
Ordföranden har ordet	46
Bolagsstyrningsrapport	47
Styrelse och VD	54
Koncernens resultaträkning	56
Koncernens rapport över totalresultat	56
Rapport över finansiell ställning för koncernen	57
Rapport över förändringar i koncernens eget kapital	58
Rapport över kassaflöden för koncernen	59
Moderbolagets resultaträkning	60
Moderbolagets rapport över totalresultat	60
Moderbolagets balansräkning	61
Förändringar i moderbolagets eget kapital	62
Moderbolagets kassaflödesanalys	63
Notförteckning	64
Noter till de finansiella rapporterna	65
Revisionsberättelse	115

### Ytterligare information

Ytterligare information – Innehåll	119
Fördjupad hållbarhetsinformation	120
GRI-index	123
Hållbarhetsrapport	125
Femårsöversikt, koncernen	126
Avstämning av alternativa nyckeltal (APM)	127
Definitioner	128
Aktieägarinformation	129

Detta är Ratos års- och hållbarhetsredovisning för 2019. Den formella årsredovisningen omfattar sidorna 42–114. Hållbarhetsrapporten som återfinns på sidorna 9–11, 14–23, 28–39, 120–124 utgör Ratos lagstadgade hållbarhetsrapport som krävs enligt Årsredovisningslagen. Redovisningen utgör också vår rapportering till FN:s Global Compact – Communication on Progress.

**Ratos affärsidé är att utveckla  
medelstora bolag med huvudkontor  
i Norden, som är eller kan bli  
marknadsledande.**

Ratos är en bolagsgrupp som möjliggör för  
självständiga medelstora bolag att utvecklas snabbare  
genom att vara del av någonting större. Fokus på människor och  
ledarskap samt kultur och värderingar är centrala delar av Ratos.

Allt vi gör bygger på Ratos kärnvärden:  
Simplicity, Speed in Execution och It's All About People.

# Detta är Ratos värld

---

12 200

medarbetare

12

bolag i tre affärsområden

38

miljarder SEK i omsättning

1,8

miljarder SEK i EBITA

# Tre affärsområden

Justerat för Ratos ägarandel, exkl. IFRS 16.

Ratos 12 bolag är indelade i tre affärsområden. Ratos väljer att presentera sina bolag och affärsområden, från sidan 3 till sidan 27, baserat på sin ägarandel för respektive bolag.

## Construction & Services

Omsättning: 12 236 MSEK  
Redovisad tillväxt: 23%  
EBITA: 302 MSEK  
EBITA-marginal: 2,5%

### Aibel

Leverantör av offshore-baserade lösningar och underhåll till den europeiska energisektorn

### airteam

Energieffektiva ventilationslösningar

### HENT

Byggtreprenör inom offentliga och kommersiella fastigheter

### Speed Group

Tjänster för logistik och lagerhantering samt bemanningstjänster

## Consumer & Technology

Omsättning: 7 657 MSEK  
Redovisad tillväxt: 3%  
EBITA: 427 MSEK  
EBITA-marginal: 5,6%

### Bisnode

Ett av Europas största data- och analysföretag

### Kvdbil

Oberoende nätbaserad marknadsplats för testning, värdering och förmedling av begagnade bilar

### Oase Outdoors

Utvecklar, designar och tillverkar innovativ utrustning för camping och friluftsliv

### Plantasjen

Kedja för försäljning av växter och växttillbehör med 140 butiker inriktade mot konsumenter

## Industry

Omsättning: 4 582 MSEK  
Redovisad tillväxt: 12%  
EBITA: 344 MSEK  
EBITA-marginal: 7,5%

### Diab

Utvecklar, tillverkar och säljer kärnmaterial till kompositkonstruktioner

### HL Display

Butikslösningar för förbättrad kundupplevelse, lönsamhet och hållbarhet

### LEDiL

Designar, utvecklar och säljer sekundäroptik till belysnings-tillverkare

### TFS

Tjänster inom kliniska studier för läkemedelsindustrin



# Ny strategi och förbättrat resultat

Flertalet bolag utvecklades positivt i form av stabilitet, lönsamhet och tillväxt under 2019. EBITA i Ratosbolagen förbättrades med 29 procent och den organiska tillväxten ökade med 14 procent. Bolagsstyrning, med rätt VD och styrelse i bolagen, har varit prioritet under året. Värdeskapande åtgärder har genomförts, anpassade efter respektive bolags situation, i syfte att höja lönsamheten och öka tillväxten. Läs mer om Ratos arbetssätt på sidan 9.

## Finansiellt resultat

- Nettoomsättningen för Ratos affärsområden ökade med 14% organiskt och uppgick till 24 475 MSEK (21 531)
- EBITA för Ratos affärsområden, exklusive IFRS 16, uppgick till 1 073 MSEK (835)
- Resultatet per aktie före och efter utspädning uppgick till 2,11 SEK (-1,40)
- Styrelsen föreslår en utdelning på 0,65 SEK per aktie (0,50)

## Bolagsstyrning

**Ny VD i fyra bolag.** Att säkerställa ett starkt ledarskap i bolagen är en av Ratos viktigaste prioriteringar som ägare. Under året har fyra av bolagen fått ny VD: Olav Thorstad i Plantasjen, Mats Johnson i Speed Group, Petteri Saarinen i LEDiL och Bassem Saleh i TFS. I airteam Sweden, det svenska dotterbolaget i airteam, tillsattes Greger Gunnarsson som VD i en nyinrättad roll.

**Ny styrelseordförande i sju bolag.** Sedan 2018 har Ratos egna medarbetare börjat verka som ordförande i bolagen. Under 2019 genomfördes ett flertal byten av ordförande, vilket resulterade i att Ratos vid årsskiftet satt som ordförande i sju bolag.

**Ny utdelningspolicy.** Ratos styrelse har beslutat om en ny utdelningspolicy. Ratos-aktien ska kännetecknas av stadigt ökande utdelningar över tid kopplat till ett ökande resultat och en stabil finansiell ställning. Styrelsen gör bedömningen att med en utdelningsandel om 30–50 procent av resultatet efter skatt hänförligt till moderbolagets ägare så tillvaratas dessa villkor.



**Aibel.** DolWin 5, ett projekt för kraftöverföring från vindkraftsparker i Östersjön till tyska fastlandet, ska färdigställas till år 2024.

## Värdeskapande åtgärder

**Lönsamhetsförbättrande projekt i Diab.** Åtgärdsprogram för att förbättra stabilitet, lönsamhet och tillväxt i Diab har haft stort fokus under året. Åtgärderna har omfattat ny organisation, produktionaliseringar, fokus på lönsamma kundkontrakt, investeringar och minskning av andelen operationella kostnader. Resultatet i Diab har förbättrats från en förlust om -155 MSEK år 2018 till ett positivt EBITA-resultat om 190 MSEK för 2019.

**Plantasjen renodlar verksamheten.** För att förbättra lönsamheten och fokusera på kärnverksamheten har Plantasjen avyttrat sitt dotterbolag Spira, en leverantör av blommor och växter till dagligvaruhandeln i Sverige. Spira hade vid avyttringstillfället belastat Plantasjens EBITA med -30 MSEK under de senaste 12 månaderna. Avyttringen resulterade i en realisationsförlust om -28 MSEK.

**Omstruktureringar i Speed Group.** Speed Group har under året genomfört ett omstruktureringsprogram för att reducera fasta omkostnader och åtgärda olönsamma kunduppdrag. Omstruktureringen har under 2019 gett besparings-effekter om cirka 10 MSEK och förväntas totalt ge en positiv effekt om 30 MSEK på årsbasis.

**TFS genomför omstruktureringar.** I samband med VD-bytet i TFS genomfördes under året omstruktureringar i verksamheten för att kunna driva affären mer effektivt samt reducera fasta kostnader. Kostnaderna för åtgärderna uppgick till cirka 3,9 MEUR och ska leda till förbättrad lönsamhet om cirka 2,8 MEUR under 2020.



## Hållbarhet

**Aibels exponering mot förnybar energi ökar.** Under 2019 har Aibel vunnit två stora kontrakt inom offshore-vindkraft. Bolaget blir leverantör till projektet Dogger Bank, världens största havsbaserade vindkraftpark. Anläggningen planeras generera en årlig elproduktion motsvarande årsförbrukningen för 4,5 miljoner hushåll. I tillägg vann Aibel även ett kontrakt för DolWin5, ett projekt för kraftöverföring från tre vindkraftsparker i Nordsjön till det tyska fastlandet. Av den totala orderboken vid 2019 års slut uppgick cirka 40 procent av Aibels totala orderbok till projekt inom offshore wind.

**Diab ser en stark marknad inom vindkraft.** Diabs produkter bidrar till ökad utbyggnad av förnybar energi (vindkraftverk) och minskad energiförbrukning genom lättviktskonstruktioner. Därav bidrar Diab aktivt till ett mer hållbart samhälle. Diab tecknade under året ett femårigt leveransavtal för kärnmaterial med Vestas, en av världens ledande leverantörer av vindkraftverk.

**HENT bygger i trä.** Under året har HENT fortsatt att vinna kontrakt inom träbyggnation, nu med uppdrag att bygga "framtidens skola" i Bjørnafjorden kommun. Genom hela projektet ligger fokus på miljö genom val av material och lösningar. HENT bygger även Skellefteås kulturhus med ett betydande träinnehåll. Utöver det har HENT även byggt Mjøstårnet, världens högsta trähus, i Bumunddal.

**Kvdbil lanserar initiativ för att minska klimatpåverkan.** Kvdbil har under året påbörjat ett initiativ mot att ta en ledande position i att minska den svenska fordonsflottans klimatpåverkan. I samarbete med Chalmers industriteknik arbetar företaget för att sprida kunskap om bilens miljöpåverkan och optimala livslängd ur ett CO<sub>2</sub>-perspektiv. Genom webbplatsen bilberget.se kommer forskningsresultat och framsteg att öppett publiceras. I början av 2020 tog Kvdbil beslut om att sluta exportera miljöbilar för att påskynda omställningen av den svenska fordonsflottan.

**Plantasjen.** Under året genomförde Plantasjen lönsamhetsförbättrande åtgärder.

# Ratos – en bolagsgrupp som utvecklas positivt

Under 2019 växte vår bolagsgrupp med 14 procent organiskt samtidigt som det redovisade resultatet steg med 29 procent trots att stora kostnader tagits för omstruktureringar. Till det kom betydande förbättringar av kassaflödet med lägre skuldsättning i bolagen som följd. Det är glädjande att konstatera att allt hårt arbete i bolagen och Ratos börjar ge resultat. Utmaningar saknas dock inte och mycket arbete återstår innan vi har nått våra mål för lönsamhet och värdeskapande för våra aktieägare.

## Året som gått

År 2019 har varit ett händelserikt år där allt fokus varit på våra existerande bolag samt effektivare struktur och arbetssätt i Ratos. Organisationen i Ratos har blivit mer fokuserad på bolagsutveckling samtidigt som vi är färre medarbetare. I mars delade vi upp våra bolag i tre affärsområden som arbetar närmare bolagens ledningar via månatliga business reviews och "Trojka möten". Styrelsearbetet blir samtidigt fokuserat på mer långsiktiga frågor.

Under 2019 har vi skiftat ordförande i sju av våra bolag – HENT, HL Display, LEDiL, Oase Outdoors, Plantasjen, Speed Group och TFS. Ratos innehar idag ordförandeposten i åtta av våra tolv bolag. Ledningsskiftet med ny VD har under året skett i LEDiL, Plantasjen, Speed Group och TFS. Inget är viktigare för oss än att ha rätt ledning i bolagen. Vidare avytttrade vi fastigheten som inrymde Ratos huvudkontor då starkt ökade säkerhetskrav riskerar att begränsa våra möjligheter att utnyttja vårt kontor som vi önskar.

Bolagsgruppen har inte förändrats jämfört med utgången av 2018. Ratos ökade sitt innehav i TFS från 60 procent till 100 procent i början på året för att få full kontroll över bolaget. airteam förvärvade i början på året Creovent och Thorszelius som ett led i att börja en tillväxtresa i Sverige. Plantasjen avytttrade dotterbolaget Spira. I övrigt är all tillväxt organisk.

## Bolagsgruppen

**Aibel** har haft ett framgångsrikt år med en mycket stark orderingång och försäljningsutveckling. Orderingången har till största delen varit plattformar för fält med havsbaserad vindkraft. Detta är en växande marknad med goda framtidsutsikter där Aibel har stor erfarenhet och kompetens.

**airteam** har under året haft en stor orderingång inom komplexa byggnader såsom sjukhus. Lönsamheten har påverkats negativt av en svag utveckling inom den svenska nyförvärvade verksamheten som dock utvecklades positivt under slutet av 2019.

**HENT**, som växt mycket kraftigt de senaste åren, har under året tvingats göra nedskrivningar på stora belopp i ett mindre antal projekt. Som ett resultat av detta, och det faktum att HENT nu har nått en storlek där såväl struktur som processer behöver förändras för att HENT ska kunna fortsätta att växa

utan för stora negativa överraskningar, har Ratos CFO Peter Wallin gått in som arbetande ordförande under en period.

**Speed Group** har under året genomfört ett imponerande åtgärdsprogram kring operationell effektivitet och sänkningar av operativa kostnader som gett betydande resultatförbättringar.

**Bisnode** har fortsatt sina satsningar på ett nytt produkt- och lösningsutbud för kredit- och marknadsanalys på en marknad som växer. Resultatet har under året fortsatt att förbättras.

**Kvdbil** har med sin nya ledning satsat målmedvetet på att förbättra sitt unika kunderbjudande och tagit en position inom en mer fossilfri fordonsflotta. Resultat- och försäljningsutveckling har varit stark.

**Oase Outdoors** introducerade under året en prisbelönt generation av nya campingtält. Tyvärr medförde produktionsproblem i uppstarten att bolaget drabbats av stora kostnader som innebar att resultatet sjönk kraftigt under året.

**Plantasjens** omsättning ökade under året men resultatet sjönk som ett resultat av omstruktureringar inklusive en försäljning av det förlusttyngda dotterbolaget Spira. Under oktober månad fick bolaget en ny ledning som genomför ett fokuserat åtgärdsprogram för bättre kunderbjudande och sänkta fasta kostnader.

**Diab**, som fick ny ledning i slutet av 2018, har under året haft en kraftig ökning av såväl resultat som försäljning samtidigt som man investerar kraftigt för att göra bolaget än mer konkurrenskraftigt och mindre konjunkturkänsligt på en marknad som växer. Under året tecknades långsiktiga leveransavtal med ledande aktörer inom vindkraft.

**HL Display** har fortsatt sin positiva utveckling som marknadsledande leverantör i Europa. Bakom denna utveckling ligger utveckling av kunderbjudandet samt fortsatt effektivisering av produktion och logistik.

**LEDiL** har under året sett lönsamheten sjunka i huvudsak beroende på ökade operativa kostnader och en försäljning som under året inte visade tillväxt. Ny VD tillträdde i december 2019.

**TFS**, som under lång tid underpresterat resultatmässigt i en bransch som präglas av god lönsamhet och tillväxt, har utvecklats positivt under året. I slutet av året fick bolaget en ny VD och samtidigt genomfördes ett åtgärdsprogram i syfte att sänka bolagets kostnader och uppnå ökad operationell effektivitet.

## Ny strategi

I samband med Ratos kapitalmarknadsdag i november presenterades vår strategi framåt som vilar på våra principer för bolagsutveckling. Med våra nya kärnvärden "Simplicity", "Speed in Execution" och "It's All About People" arbetar vi fokuserat vidare med bolagsutvecklingen i syfte att stärka lönsamhet och tillväxt i bolagsgruppen. Ratos äger bolagen så länge vi anser oss vara den bästa ägaren. En bärande





princip är att våra bolag är självständiga men samtidigt del av någonting större. Någonting större syftar inte i första hand enbart på att vara en del av en bolagsgrupp med över 12 000 anställda, som tillsammans omsätter 38 miljarder SEK och ett moderbolag med stark nettokassa. Det viktigaste med att vara del av någonting större är vårt nätverk där erfarenheter delas mellan bolag och branscher och där vi tillsammans skapar synergier. Under året har ett flertal nätverk skapats inom bland annat inköp, logistik, HR och hållbarhet. Nätverken drivs och underhålls i huvudsak av bolagen själva. En av plattformarna för dessa nätverk skapades under 2019 under namnet Ratos BELP – "Ratos Business Executive Leadership Program". Programmet utarbetades exklusivt tillsammans med SSE Executive Education och pågår under nio månader. Deltagarna utbildas i ledarskap och affärsmannaskap samtidigt som de arbetar med verkliga projekt hämtade från bolag inom gruppen. Programmet gör inte bara att vi får bättre ledare och affärsmän/kvinnor utan skapar naturliga nätverk mellan bolagen som redan burit frukt genom ökat samarbete över bolagsgränserna.

#### Hållbarhet

Vi är övertygade om att det finns en stark koppling mellan hållbarhet och långsiktigt värdeskapande. Vårt hållbarhetsarbete utgår från och vi stödjer fortsatt FN Global Compacts (UNGC) tio principer för hållbart företagande. Ratos säker-

ställer att hållbarhet är en integrerad del av bolagens verksamheter nu och i framtiden. Vi följer upp arbetet och kan bland annat konstatera att antalet bolag som klimatrappor- terar har ökat från fem till nio och att samtliga bolag idag har ett externt visseblåsarsystem.

#### Ratos framåt

I förra årets årsredovisning framhöll jag att omstöpnigen av Ratos kommer att ta tid. Under 2019 har vi tagit viktiga steg i rätt riktning. I några bolag krävs fortfarande större åtgärder för att säkerställa en hållbar positiv utveckling samtidigt som samtliga bolag har ambitionen att bli lönsamhetsledande i respektive bransch och marknad. Lönsamhet handlar inte bara om aktieägarvärde. Uthållig ledande lönsamhet är det bästa kvittot på att vi skapar bra värden för kunden med en effektiv organisation. Ledande lönsamhet förutsätter hög kundnöjdhet, medarbetare som utvecklas och trivs och att vi är en respekterad aktör i vårt samhälle där hållbarhetsfrågor tas på allvar och ses som långsiktigt värdeskapande.

Jag vill avsluta med att tacka alla i Ratosfamiljen som under 2019 arbetat så hängivet och engagerat med målet att vi ska bli den bästa nordiska bolagsgruppen för medelstora bolag.

Jonas Wiström  
Verkställande direktör



# Ratos modell för bolagsutveckling

Ratos modell för bolagsutveckling bygger på ett antal grundläggande principer för värdeskapande som vi kallar för Ratos Principles. Principerna bygger på erfarenheter av framgångsrikt företagsbyggande och genomsyrar vår organisation, våra bolag och vägleder oss i vardagen.

**Ratos Principles** handlar om bolagsstyrning, värdeskapande och nätverksbyggande.

Principerna avgör vilken **bolagsstyrning** vi genomför i våra bolag och är helt centrala vid rekrytering av VD:ar och styrelser. Våra bolag ska ha ledningar och styrelser som delar Ratos filosofi.

I varje bolag finns det prioriterade **värdeskapande åtgärder** för att ta bolaget till nästa nivå. Initiativen bygger på Ratos Principles. Gemensamt är att initiativen är få och fokuserade.

På Ratos gör vi det möjligt för bolag att växa genom att vara en del av någonting större. En viktig nyckel är att bygga starka **nätverk** mellan Ratosbolagen. Det finns alltid risk för att bli hemmablind, både i sitt bolag och i sin bransch. För att bli bäst i sitt segment måste man få idéer och perspektiv från andra bolag och branscher.

Allt vi gör som ägare och arbetsgivare bygger på Ratos kärnvärden: **Simplicity, Speed in Execution** och **It's All About People**.

Simplicity | Speed in Execution | It's All About People

## Ratos Principles

Stabilitet – Lönsamhet – Tillväxt

Minst hälften linjechefer i ledningsgruppen

Det som mäts blir gjort – men mät inte allt

Prissättning kan alltid förbättras

Kunden talar – vi lyssnar

Fokusera på styrkorna

Kostnader kan alltid sänkas

Benchmarking

Organisk tillväxt är prioritet

Förvärvad tillväxt med synergier driver värde

### Bolagsstyrning

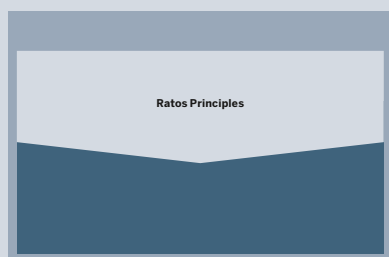
Rätt VD  
Rätt styrelse  
Centraliserad struktur  
Rätt incitament

### Värdeskapande åtgärder

En handfull bolagsspecifika initiativ som följs upp

### Ratos nätverk

Ratos möjliggör för självständiga medelstora bolag att utvecklas snabbare genom att vara del av någonting större



## Ratos Principles

Ratos Principles är styrande för hur vi agerar och vad vi tror på som ägare.

**Stabilitet – Lönsamhet – Tillväxt.** Uthållig lönsamhet ska byggas från grunden och det börjar med stabilitet. Stabilitet handlar bland annat om att skapa en miljö med en god förmåga att förutse bolagets utveckling under den närmaste framtiden. Utan den förmågan blir det svårt att vända ett bolag till lönsamhet. Därför är prognossäkerheten för omsättning och EBITA en viktig parameter vi följer upp. En bra ledning och en tydlig affärsplan är också nödvändigt.

Först efter att stabilitet har uppnåtts kan man börja fokusera på lönsamhet. God lönsamhet är grunden för tillväxt. Bolagens strategi måste byggas på en tydlig insikt om vad som driver bolagets lönsamhet. Här kan det handla om att bland annat förbättra bruttomarginalen och minska andelen fasta kostnader. Ett bra resultat är en lönsamhet som är bättre än övriga bolag i samma bransch samt en tillväxt som är högre än marknadstillväxten.

Lönsamhet är grunden för tillväxt. Undantag kan dock göras för bolag som snabbt behöver bygga en marknadsposition. När man ökar fokus på de produkter eller tjänster som är mest lönsamma blir tillväxt ofta en naturlig följd. Det handlar om att fokusera på försäljning, rätt prissättning och lönsamma förvärv.

**Linjechefer i ledningsgruppen.** För att skapa dynamik i ledningsgruppen och för att hålla ledningsgruppen nära affären och kunderna, bör en ledningsgrupp åtminstone till hälften bestå av linjechefer. Därigenom skapas en bra balans mellan supporttjänster och resultatansvariga nära kunden.

**Det som mäts blir gjort – men mät inte allt.** Hos alla människor finns en stark drivkraft att åstadkomma goda resultat. Därför kommer saker som mäts att bli bättre. Det gäller dock att inte mäta för många parametrar, det kan leda till en minskad tydlighet. Därför är det viktigt att begränsa antalet mätpunkter.

**Prissättning kan alltid förbättras.** Prissättning är en viktig åtgärd för att förbättra lönsamheten i varje bolag. När man har en god förståelse för vilket värde man skapar för kunden finns det ofta möjligheter att justera prissättningen, både uppåt och nedåt.

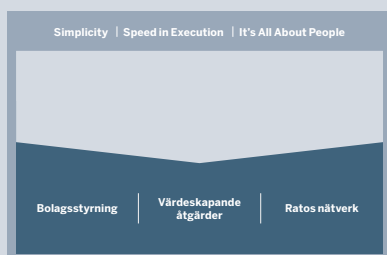
**Kunden talar – vi lyssnar.** Det är kunden som betalar för lönerna i ett bolag. Att lyssna på kunden gör att man förstår problem och möjligheter, hur marknaden utvecklas och vilket värde bolaget kan tillföra. Med denna förståelse utvecklas produkterbjudande och interna processer. Kundnöjdhet är därför en viktig parameter som vi följer upp i våra bolag.

**Fokusera på styrkorna.** Det finns alltid en risk att fokusera på det som går dåligt och att med stora resurser försöka hitta lösningar på detta. Vår erfarenhet är att det är enklare att få något som utvecklas bra att utvecklas bättre, än att få något som utvecklas dåligt att utvecklas bra. Bolaget ska lägga resurser på, och bygga vidare på, sina styrkor.

**Kostnader kan alltid sänkas.** Det är en skyldighet mot kunder och ägare att alltid utmana sina kostnader och att bolagets verksamhet i varje steg tillför värde till kunden. Det är ett kontinuerligt arbete att hela tiden förbättra sin operationella effektivitet. Vår erfarenhet är att bolag som sänkt sina kostnader ofta är förvånade hur pass stora kostnads-sänkningar som kan göras utan att påverka verksamheten negativt.

**Benchmarking för att mäta och jämföra.** Nyckeln till att bestämma om något är bra eller inte är att hitta relevanta jämförelsepunkter. Genom att ta fram benchmark mellan enheter i bolaget, mellan bolag i samma bransch och ta hjälp av extern data kan bolaget utmana sig i att utvecklas vidare och lära sig av andra bolag som utvecklas ännu bättre.

**Organisk tillväxt är prioritet, förvärvad tillväxt med synergier driver också värde.** Det mest värdeskapande för ett bolag är organisk vinsttillväxt och därför är detta alltid hög prioritet för Ratos. Förvärvad tillväxt kan driva stora värden om det kombineras med reella synergier på både kostnads- och intäktssidan.



## Bolagsstyrning

**Rätt VD.** Det är viktigt för Ratos att säkerställa att bolaget har rätt VD med förmåga att samla ett starkt team. Ingenting är viktigare än en stark ledning för att skapa goda resultat.

**Rätt styrelse.** Styrelsen ska ha rätt sammansättning utifrån den situation bolaget befinner sig i. Idag har Ratos ordförandeposten i mer än hälften av bolagen, i övriga bolag är det en extern ordförande. Styrelsens storlek anpassas till vad som är bäst för bolaget i rådande situation. Styrelsearbetet ska vara effektivt och minimera byråkrati.

**Decentraliserad struktur och kultur.** Ansvar för Ratos-bolagen ligger på bolaget och dess ledning. Beslut i bolagen ska fattas så nära kunder och medarbetare som möjligt, utan onödig byråkrati.

**Snabb och korrekt rapportering.** Bolagens finansiella utveckling och pågående aktiviteter avhandlas vid månadsvisa möten där respektive bolags VD och CFO deltar tillsammans med Ratos VD, CFO samt andra ledande befattningshavare.

**Rätt incitament.** Incitament är en viktig del i Ratos modell för bolagsutveckling. VD och nyckelpersoner erbjuds incitament för värdeskapande i bolaget för att skapa ansvarstagande och en situation där respektive VD och ledning kan få ta del av bolagets framgång. Rätt incitament lockar till sig de mest engagerade ledarna.

## Värdeskapande åtgärder

**Prioriterade värdeskapande åtgärder.** I varje bolag finns det värdeskapande initiativ. Initiativen, som kan vara större eller mindre, är anpassade för varje bolag och utgår från det enskilda bolagets situation. Det kan exempelvis handla om nya kunderbjudanden, kostnadsprogram, tilläggsförvärv eller initiativ inom hållbart företagande.

Gemensamt för åtgärderna är att de kommer från ledningen, driver värde, är långsiktiga och följs upp regelbundet. De ska också vara få och fokuserade.

## Ratos nätverk

Vi skapar informella och formella nätverk mellan bolagen för att ta till vara på synergier genom stordriftsfördelar, men kanske främst för att dela kunskap och erfarenheter. Ratos möjliggör för medelstora bolag att utvecklas snabbare genom att vara del av någonting större. Vi har flera plattformar för att dela kunskap:

**Ratos BELP.** Under 2019 startade vi Business Executive Leadership Programme i samarbete med SSE Executive Education i Stockholm. Deltagare var 25 chefer och topptalanger från Ratosbolagen. Programmet bestod av fyra moduler med tre dagar vardera inriktade på strategi, finans, ledarskap och försäljning. Syftet var bland annat att ge nya insikter kring internationellt affärsmannaskap samtidigt som vi skapar förutsättningar för ett starkt internt ledarnätverk.

**Ratos Executive Network.** Varje år ordnar vi nätverksträffar där vi sammankallar specialister inom olika funktionsområden för att dela erfarenheter och kunskaper. Under 2019 träffades och skapades ett nätverk för HR-chefer, Inköpschefer, Hållbarhetschefer, Ekonomichefer och VD:ar. Vi hade också en särskild träff för att diskutera cybersäkerhet.

**Ratos Summit.** Under 2020 arrangeras Ratos Summit där samtliga ledningsgrupper i bolagen samlas för en heldagskonferens. Dagen syftar till att öka kunskapsspridningen mellan samtliga bolag, att påvisa goda exempel och resultat från bolagen inom olika områden samt att inspirera genom externa föreläsare.

## Kultur och värderingar

Fokus på människor och ledarskap samt kultur och värderingar är centrala delar av Ratos ägarmodell. Allt vi gör som ägare och arbetsgivare bygger på Ratos kärnvärden: Simplicity, Speed in Execution och It's All About People.

**Simplicity.** Vi tar avstånd från byråkrati och fokuserar på att göra rätt saker i stället för att göra saker på rätt sätt. Våra processer, mål och belöningsssystem är enkla och tydliga.

**Speed in Execution.** Vi är snabba, fokuserade och har ett lösningsorienterat arbetssätt.

**It's All About People.** Allt vi gör bygger på insikten att ingenting är viktigare än människor. Våra medarbetare gör skillnad varje dag.



# Mål och måluppfyllelse

Ratos övergripande mål är att öka aktieägarvärdet i ett Ratos som växer.

## Mål

### Finansiella mål

Ökad vinst i Ratos bolag varje år

Totalavkastningen högre än SIX Return Index

### Utdelning

Utdelning om 30–50% av resultat efter skatt hänförligt till moderbolagets ägare

## Utfall 2019

EBITA ökade från 846 MSEK till 1 073<sup>1)</sup> MSEK

Totalavkastningen för Ratos B-aktie uppgick till 46% (SIX Return Index 35%)

Utdelning om 0,65<sup>2)</sup> SEK per aktie, motsvarande 31% av resultatet efter skatt hänförligt till moderbolagets ägare

### Kriterier för nya investeringar

Ratos har följande kriterier för nyinvesteringar och långsiktiga innehav:

- Marknadsledande eller förmåga att bli
- Högsta lönsamhet i sin bransch
- Förmåga att skapa bra kassaflöde över tid
- Starkt varumärke
- Kunna dra fördel av Ratos nätverk
- Plattform för tilläggsförvärv

Ratos eftersträvar snabba förbättringar i våra bolag, men är en långsiktig ägare. Vi äger våra bolag så länge vi anser oss vara den bästa ägaren.

### Utdelningspolicy

Ratos-aktien ska kännetecknas av stadigt ökande utdelningar över tid kopplat till ett ökande resultat och en stabil finansiell ställning. Styrelsen gör bedömningen att med en utdelningsandel om 30–50 procent av resultat efter skatt hänförligt till moderbolagets ägare, så tillvaratas dessa villkor.

<sup>1)</sup> Vinsten definierad som redovisad EBITA exklusive IFRS 16 för gällande bolagsportfölj respektive period

<sup>2)</sup> Föreslagen ordinarie utdelning



### Adelswärdska huset, Drottninggatan 2

2019 sålde Ratos fastigheten "Stockholm Lejonet 4", Adelswärdska huset, som förvärvades av Söderberg & Haak år 1938 och som sedan dess varit Ratos huvudkontor.



# Hållbart värdeskapande

---

Genom att utveckla hållbara bolag skapas långsiktiga värden. Därför är hållbarhet en integrerad del av Ratos affärsstrategi. Det gäller både Ratos moderbolag och arbetet som aktiv ägare.





Ratos största bidrag till samhället är att vara en aktiv och ansvarsfull ägare som bygger långsiktigt framgångsrika och hållbara bolag som skapar jobb, tar hänsyn till människor och miljö och levererar produkter och tjänster av hög kvalitet. Ratos gör också skillnad genom att våra huvudägare utgörs av stiftelser som främjar forskning och därmed samhällsutveckling.

På Ratos huvudkontor finns 22 medarbetare och i våra bolag totalt cirka 12 200 medarbetare i 35 länder. Genom ett aktivt ägande är Ratos drivande för att säkra hållbarhetsarbetet i våra bolag. Grunden är Ratos policyramverk som består av: Uppförandekod, Policy för hållbarhet och ansvarsfulla investeringar samt Miljöpolicy (se Ratos hemsida). Policyramverket är baserat på FN Global Compacts tio principer för hållbart företagande och FN:s principer för ansvarsfulla investeringar (PRI).



## Ratos arbete med FN:s globala mål

Ratos stödjer FN:s globala utvecklingsmål. Ratos moderbolag och Ratosbolagen har störst påverkan på Mål 5, 8, 12, 13 och 16.

Globalt mål	Globalt delmål	Ratos bidrag
	<b>5.5</b> Säkerställ fullt deltagande för kvinnor i ledarskap och beslutsfattande.	I Ratos uppförandekod fastställs att vi ska vara en icke-diskriminerande arbetsplats som främjar jämställdhet och mångfald. Koden gäller Ratos moderbolag och Ratosbolagen. Vi mäter andelen kvinnor bland Ratos medarbetare och andelen kvinnor i ledande befattningar.
	<b>8.1</b> Upprätthålla ekonomisk tillväxt.	Ratos mål är att skapa långsiktigt framgångsrika och hållbara bolag. Ett av Ratos finansiella mål är att öka vinsten i Ratos bolagsgrupp. På sikt ska bolagen nå högsta lönsamhet i sin bransch.
	<b>12.2</b> Hållbar förvaltning och användning av naturresurser. <b>12.6</b> Uppmuntra företaget att tillämpa hållbara metoder och hållbarhetsredovisa.	Vi kräver och följer upp att Ratosbolagen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifierar huvudsaklig miljöpåverkan och implementerar en miljöpolicy/ miljöplan.</li> <li>• Mäter, rapporterar och följer upp sina CO<sub>2</sub>-utsläpp.</li> <li>• Fastställer hållbarhetsmål och hållbarhetsredovisar.</li> </ul>
	<b>13.1</b> Stärk motståndskraften mot och anpassningsförmågan till klimatrelaterade katastrofer. <b>13.3</b> Öka kunskap och kapacitet för att hantera klimatförändringarna.	Vi kräver och följer upp att Ratosbolagen mäter, rapporterar och följer upp sina CO <sub>2</sub> -utsläpp.
	<b>16.2</b> Eliminera övergrepp mot barn. <b>16.5</b> Bekämpa korruption och mutor.	Ratos moderbolag har genom Net Clean Proactive installerat ett skydd mot barnpornografiskt material på samtliga medarbetares datorer. Ratos bolag har rätt att nyttja ett ramavtal för att installera detta. Ratos moderbolag och Ratosbolagen ska säkerställa transparent och god bolagsstyrning, affärer med god affärsetik och ett proaktivt antikorrupsionsarbete.

## Fyra fokusområden



Ratos har fyra fokusområden för sitt hållbarhetsarbete utifrån vilka vi rapporterar vårt hållbarhetsarbete:

- Transparens och bolagsstyrning
- Affärsetik och antikorrupktion
- Miljö och klimatpåverkan
- Medarbetare

I följande avsnitt finns information om hur vi arbetar med respektive fokusområde, både inom Ratos moderbolag och i bolagen.



# Transparens och bolagsstyrning

Hållbarhet är en viktig del av Ratos ägarstyrning. Vi ställer krav på ett aktivt hållbarhetsarbete och en transparent hållbarhetsrapportering.

## Ägarstyrning i hållbarhetsfrågor

- Ratos styrelse har det yttersta ansvaret för den koncernövergripande strategin och arbetet med hållbarhet medan Ratos VD har det operativa ansvaret.
- Ratos affärsområdeschefer ansvarar för att säkerställa att hållbarhet finns på respektive Ratosbolags styrelse- och ledningsagenda.
- Ratosbolagens respektive styrelse har det yttersta ansvaret för att bolaget följer gällande lagar, riktlinjer och policyer gällande hållbarhet. Bolagets VD och ledning har det operativa ansvaret för hållbarhetsarbetet.

## Ratosbolagen ska:

- Ha en process för riskidentifiering och hantering.
- Implementera en uppförandekod i linje med Ratos uppförandekod.
- Identifiera huvudsaklig miljöpåverkan och implementera en miljöpolicy/miljöplan.
- Mäta, följa upp och rapportera CO<sub>2</sub>-utsläpp.
- Fastställa hållbarhetsmål och följa upp dem minst en gång per år.
- Ha ett externt opererat och anonymt visselblåsarsystem.
- Ta fram en hållbarhetsredovisning inspirerad av GRI (Global Reporting Initiative).

Läs om respektive bolags hållbarhetsarbete på sidorna 28–39.

## Ratos hållbarhetsforum främjar erfarenhetsutbyte och samarbete mellan bolagen

Varje år samlar Ratos hållbarhetschefer från bolagen till en heldagskonferens. Syftet är att utbyta erfarenheter och ta del av de senaste omvärldstrenderna och verktygen inom hållbarhet. Det är också ett tillfälle att gå igenom och diskutera de förväntningar som Ratos har på bolagens hållbarhetsarbete och hållbarhetsredovisning.

– Det är fantastiskt att se vilken kraft det finns i att dela erfarenheter mellan våra bolag. Det är också en unik möjlighet att tala om utmaningar och hjälpa varandra att se lösningar, säger Helene Gustafsson, chef för IR, kommunikation och hållbarhet på Ratos.

Temat för årets forum var klimatomställningen. Att mäta, rapportera och följa upp CO<sub>2</sub>-utsläpp är en av de förväntningar Ratos har på sina bolag.

Ratos VD Jonas Wiström deltog i mötet.

– Jag uppskattade mycket att lyssna på Jonas Wiström. Han är väldigt tydlig med Ratos engagemang i hållbarhetsfrågor, vilket ger energi att sträva efter att ständigt bli bättre inom vårt hållbarhetsarbete, säger Per Hökfelt, hållbarhetschef på Diab.

– Det var på Ratos hållbarhetsforum 2017 jag fick insikt om Science Based Targets. Nu är Diab det första bolaget i världen inom kompositmaterial att implementera Science Based Targets, och ett av sju bolag i Sverige att göra detta.

– När vi träffar de andra bolagen får vi också idéer till hur vi kan samarbeta kring hållbarhetslösningar. Bland annat har Diab samarbetat med HL Display för att hitta lösningar inom återvunnen och återvinningsbar plast, säger Per Hökfelt.



## Ratos i samhället

För 2019 utgick 17 procent (36 miljoner SEK) av Ratos utdelning till Ragnar Söderbergs stiftelse och Torsten Söderbergs Stiftelse som är två av landets största privata finansiärer av vetenskaplig forskning inom främst ekonomi, medicin och rättsvetenskap.

Entreprenörskap och företagsutveckling är viktiga delar både genom Ratos arv och i dagens verksamhet. Vårt engagemang

för entreprenörskap står också i centrum för Ratos strategi för partnerskap med samhället. Under 2019 gav Ratos finansiellt stöd till våra utvalda samarbetspartners, bland annat Inkludera Invest och Handelshögskolan i Stockholm. Inkludera Invest arbetar med att främja socialt entreprenörskap.



## Case: Aibel

**Aibels uppförandekod hålls levande genom e-learningverktyg, visselblåsarkanal och satsning på Compliance Champions.**

I likhet med övriga Ratosbolag har Aibel en uppförandekod för att säkerställa en hög etisk standard i alla delar av verksamheten. Koden definierar lagliga och etiska ramar för hur man bedriver sin affär och är en vägledning för medarbetarna i det dagliga arbetet. Koden gäller alla medarbetare oavsett var man befinner sig i världen. Integritet och öppenhet är en viktig del av koden. För att säkerställa att alla medarbetare har kunskap om koden och förstår hur den ska tillämpas genomförs en årlig certifiering genom ett e-learningverktyg där alla medarbetare får bekräfta att de tagit del av och följer koden.

**Digital visselblåsarkanal.** För att göra det möjligt att anmäla överträdelser anonymt har Aibel en digital visselblåsarkanal där alla medarbetare kan rapportera anonymt via företagets intranät från dator eller mobiltelefon. Kanalen innebär att man

kan ha en anonym dialog med visselblåsaren från den första rapporten fram till att ärendet är utrett och avslutat.

**Compliance Champions.** För att stärka arbetet inom regel efterlevnad har Aibel ett program där vissa enheter utses till Compliance Champions. Som Champion genomför man lokala kampanjer för regelefterlevnad och blir en viktig länk mellan den centrala compliance-funktionen och verksamheten. Sedan 2016 är två enheter i Norge Compliance Champions och under 2017–2018 utökades programmet till Singapore och Thailand. Här har Champions också fått ansvar för viktiga delar av compliance-arbetet, bland annat att genomföra due diligence och revisioner av viktiga underleverantörer och affärspartners i respektive region.

# Affärsetik och antikorrupktion

Ratos ställer krav på att god affärsetik och proaktivt antikorrupktionsarbete finns implementerat i bolagen.

**Uppförandekod.** Ratos har en uppförandekod som gäller för anställda i Ratos moderbolag och Ratos styrelse. Uppförandekoden omfattar skrivningar gällande antikorrupktion och affärsetik. Vid nyanställningar introduceras medarbetaren till bland annat Ratos uppförandekod, arbetsmiljöpolicy, personalhandbok och miljöpolicy. Genom Ratos externa visselblåsarsystem sker en rapportering och uppföljning av avvikelser och oegentligheter. Såväl Ratos medarbetare som externa aktörer kan anmäla förmodade avvikelser anonymt.

Liksom föregående år rapporterades under 2019 inga avvikelser från uppförandekoden, inklusive inga diskrimineringsärenden. Ratos ålades inte heller böter eller andra sanktioner på grund av överträdelse av lag eller regler. Under året inkom inga visselblåsaranmälningar.

**Krav på kod i Ratosbolagen.** Bolagen ska implementera en uppförandekod som minst svarar upp mot Ratos uppförandekod, där det fastställs att erkända internationella konventioner, mänskliga rättigheter och arbetstagares rättigheter och villkor ska respekteras.

**Visselblåsarsystem.** Alla medarbetare har ansvar att slå larm om man misstänker att en handling strider mot bolagets uppförandekod. För att göra det möjligt att anonymt rapportera händelser har Ratos upphandlat en extern visselblåsartjänst, Whistle B. Tjänsten är helt frikopplad från Ratos IT-system och webbtjänster.

**Antikorrupktion.** Ratos ställer krav på förebyggande av korrupktion. Bolagen ska genomföra riskanalyser samt vidta åtgärder för att hantera identifierade risker. Det förebyggande arbetet inbegriper bland annat riktlinjer för anställda, utbildningsprogram för personer i riskställning samt krav på och uppföljning av affärspartners. Under året analyserades samtliga Ratos tolv bolag för korrupktionsrisk. Sex av bolagen anses ha förhöjd risk för korrupktion, genom verksamhet i utsatta branscher eller i högriskländer, enligt Transparency Internationals korrupktionsindex.

**Mänskliga rättigheter.** Ratos stödjer och respekterar skyddet av mänskliga rättigheter och vill att bolagen säkerställer att medverkan till brott mot mänskliga rättigheter inte förekommer. Vissa av Ratos bolag har leverantörer och partners i länder med förhöjd risk för kränkningar av mänskliga rättigheter eller arbetstagares rättigheter. Respekt för mänskliga rättigheter och arbetstagares rättigheter ska ingå i bolagens uppförandekoder samt i arbetet med leverantörer och samarbetspartners.

100%

av Ratos bolag har en uppförandekod

100%

av Ratos bolag har ett externt visselblåsarsystem

# Miljö och klimatpåverkan

Ratos strävar efter att kontinuerligt minska sin miljö och klimatpåverkan och kräver att bolagen gör detsamma.

**Miljöpolicy.** Miljöarbetet på Ratos moderbolag utgår från vår miljöpolicy och tillhörande miljöplan. Då verksamheten i huvudsak bedrivs i kontorsmiljö är den direkta miljöpåverkan begränsad och beror på affärsresor, primärt med flyg. Ambitionen är att minska resandet, till exempel genom videokonferenser och riktlinjer för transportmedel. Vi klimatkompenserar för utsläpp från samtliga flygresor.

Under 2019 uppgick moderbolagets koldioxidutsläpp till 174 ton (155). Genom att mäta och följa upp utsläppen skapas både en medvetenhet kring Ratos påverkan samt förståelse för effektiva åtgärder och därmed möjligheter att ytterligare minska Ratos klimatpåverkan.

Totala utsläpp, ton CO <sub>2</sub> e/år	2019	2018	2017
Tjänsteresor (Scope 3) varav flyg	153	135	232
Huvudkontoret, fastigheten (Scope 2) <sup>1)</sup> varav elförbrukning (Scope 2)	19	16	16
Övrigt <sup>2)</sup> (inkl. årsredovisning beräknad utifrån ett generellt LCA-perspektiv)	2	3	3
<b>Totalt före klimatkompensation</b>	<b>174</b>	<b>155</b>	<b>255</b>
<b>Totalt efter köp av klimatkompensation</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<sup>1)</sup> El- och värmeförbrukning.

<sup>2)</sup> Fjärrvärme, papper och tryckt material, elförbrukning.

**Krav på Ratosbolagen.** Ratos väsentliga miljöpåverkan sker genom bolagen. Ratos förväntar sig att varje bolag kartlägger sin miljöpåverkan och implementerar en miljöpolicy. I bolagens hållbarhetsrapporter redovisas bland annat klimatpåverkan, energiförbrukning, avfallshantering och vattenförbrukning. Ett flertal av Ratos bolag arbetar med att anpassa sig till omställningen mot en mer klimatneutral ekonomi. Aibel har under året vunnit stora kontrakt inom off-shore wind, Kvdbil arbetar mot att minska den svenska fordonsflottans miljöpåverkan, HL Display arbetar för att ta fram återvinningsbara plastlösningar och flera av våra övriga bolag har ett integrerat hållbarhetsfokus i sin verksamhet.

Ett av Ratos koncernövergripande hållbarhetsmål är att öka andelen bolag som klimatredovisar och för att underlätta bolagens arbete erbjuds samtliga bolag ramavtal för klimatredovisningssystem och stöd i klimatrapportering. Under året ökade antalet bolag som klimatrapporterar till 9 stycken (5 bolag 2018).

9 av 12

Ratosbolag  
CO<sub>2</sub>-rapporterar  
(5 av 12 bolag, 2018)

12 av 12

Ratosbolag  
hållbarhetsredovisar  
(8 av 12 bolag enligt GRI)





## Case: HL Sustainable Choice

**”Vi stöttar branschens målsättning att minska plastanvändningen och hitta hållbara alternativa produktlösningar.”**

Allt fler detaljhandelsföretag och varumärken sätter mål för att minska sin användning av plast. HL Display har därför, som första bolag i världen sett till omfattning i form av sortimentsutbud, lanserat ett koncept för hållbara butiksinredningar tillverkade av förnyelsebart eller återvunnet material: HL Sustainable Choice.

Konceptet och lösningen är ett resultat av ett samarbete med Kungliga Tekniska Högskolan och Svenska Miljöinstitutet (IVL), och går ut på att hitta återvunna och biobaserade material med rätt egenskaper för att skapa en produkt av hög kvalitet.

– Både återvunnen och biobaserad plast har en viktig roll på resan mot en hållbar butiksinredning. Till 2020 är målet att

erbjuda kunderna hållbara val för en tredjedel av sortimentet. Nya produkter kommer att fortsätta introduceras under de kommande åren. Satsningen syftar till att hjälpa detaljhandelsföretag mot sitt mål: en mer hållbar butik, säger Peder Spens Clason, Marketing Director på HL Display.





# Medarbetare

Allt vi gör bygger på insikten att ingenting är viktigare än människor. Ratos ledare och medarbetare gör skillnad varje dag. Ratos som koncern sysselsätter cirka 12 200 medarbetare.

**Attraktiv arbetsplats.** En viktig förutsättning för att Ratos ska kunna nå sina mål är att Ratos och bolagen ska vara en ansvarsfull och attraktiv arbetsplats där det finns förutsättningar att rekrytera, behålla och utveckla medarbetare och ledare med rätt kompetens.

**Ledarskap.** Att rekrytera rätt personer i ledande ställningar är en av Ratos viktigaste uppgifter som ägare. VD ansvarar för att rekrytera ett team som har en tydlig strategi och presterar och levererar i linje med denna. Alla bolag ska ha tydliga processer för att identifiera, utveckla och premiera toptalanger.

**Decentraliserat ansvar.** Ansvar för Ratosbolagen ligger på bolaget och dess ledning. Beslut i bolagen fattas nära kunder och medarbetare, utan onödig byråkrati.

**Kärnvärden.** Ratos har fastställt tre kärnvärden som är vägledande i sättet att arbeta och agera, både internt och externt. Dessa kärnvärden är Simplicity, Speed in Execution och It's All About People.

**Nätverk och ledarutveckling.** Ratos gör det möjligt för medelstora bolag att utvecklas snabbare genom att vara del av något större. Vi har olika plattformar för att dela kunskap. Varje år ordnar vi nätverksträffar där vi sammankallar specialister inom olika funktionsområden för att dela erfarenheter och kunskaper. Under 2019 träffades HR-chefer, Inköpschefer, Hållbarhetschefer, Ekonomichefer och VD:ar. Vi hade också en särskild träff för att diskutera cybersäkerhet. Under 2019 startade vi Business Executive Leadership Programme i samarbete med SSE Executive Education i Stockholm. Deltagare är 25 chefer och toptalanger från Ratosbolagen. Syftet är att ge nya insikter om strategi och

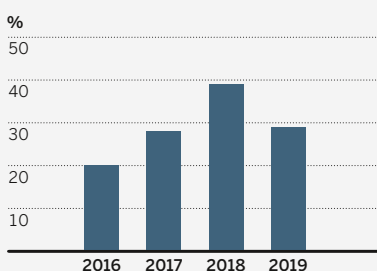
internationellt ledarskap samtidigt som vi skapar förutsättningar för ett starkt internt ledarnätverk. Under 2020 kommer vi att arrangera Ratos Summit, där samtliga ledningsgrupper i bolagen ses för en heldagskonferens.

**Mångfald och jämställdhet.** Ratos arbetar för att främja mångfald och jämställdhet, såväl i den egna organisationen som i våra bolag. Utöver att jämställdhet och mångfald har ett värde i sig själv ur ett rättighets- och demokratiskt perspektiv är vi övertygade om att det även stärker vår lönsamhet och konkurrenskraft.

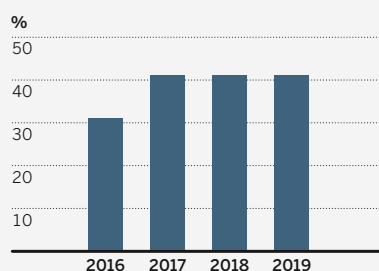
Ratos syn är att organisationer som kännetecknas av mångfald och inkludering skapar starkare och mer dynamiska team. Vi eftersträvar att skapa en inkluderande arbetsmiljö där alla tillåts nå sin fulla potential. Rekrytering och karriärutveckling på Ratos ska baseras på relevanta meriter och kompetenser. Oskäliga löneskillnader får inte förekomma. Ratos ska erbjuda lika ersättning för lika arbete. Denna syn ska också präglade Ratosbolagen. I bolagens årliga hållbarhetsrapporter rapporteras bland annat andel kvinnor i ledande befattning.

**Arbetsmiljö.** Ratos verkar för att Ratoskoncernens cirka 12 200 medarbetare ska ha en god arbetsmiljö som främjar hälsa och välmående. Baserat på identifierade risker implementerar bolagen relevanta riktlinjer och processer samt bedriver ett systematiskt och förebyggande arbetsmiljöarbete. Vissa bolag har verksamheter med förhöjd risk för personskada bland medarbetarna. I dessa bolag arbetar man aktivt med att medvetandegöra och utbilda personalen i risker på arbetsplatsen. I vissa bolag finns risk för kompetensbrist, hög personalomsättning samt beroende av nyckelpersoner, vilket följs upp i bolagens ledningar och styrelser.

Andel kvinnor i ledande befattningar, Ratos koncern\*



Andel kvinnor av Ratos medarbetare, Ratos koncern\*



\* Avser information baserat på medelantalet anställda i Ratos dotterbolag.



45%  
av Bisnodes  
medarbetare är kvinnor

30%  
av Bisnodes chefer  
är kvinnor

## Case: Bisnode

**Bisnode är ett innovationsdrivet företag som är helt beroende av att rekrytera och utveckla toptalanger på en konkurrensutsatt rekryteringsmarknad. Ett aktivt arbete med mångfald och inkludering är en viktig del av talangstrategin.**

– På Bisnode brinner vi för att bygga en kultur som står för inkludering och respekt. Vi är övertygade om att team där medlemmarna har olika bakgrund, kompetens och egenskaper skapar bättre resultat och är mer innovativa. Vi ser mångfald som helt avgörande för att vara framgångsrik och konkurrenskraftig på dagens marknad, säger Cecilia Westerholm Beer, HR-chef på Bisnode.

Bisnode jobbar för att få en jämn fördelning av män och kvinnor på alla nivåer och på alla marknader där man är verksam. Till stöd har man en uppförandekod som beskriver bolagets åtagande inom mångfald och jämställdhet. Bolaget

har också definierat tydliga mål för sitt arbete. Målet är att antalet kvinnor i ledande befattning ska öka med 2 procent per år från dagens nivå som ligger på 30 procent.

– För att öka andelen kvinnliga chefer har vi satsat på intern rekrytering med fokus på att hitta de bästa talangerna som redan finns i vår organisation. Vi räknar med att kunna nå, eller helst överträffa, vårt jämställdhetsmål, säger Cecilia Westerholm Beer.

Bisnodes aktiva jämställdhetsarbete är ett exempel på hur Ratosbolagen bidrar till FN:s mål för hållbar utveckling nummer 5: Jämställdhet.

# Ratos-aktien

## Korta fakta 2019

Aktienotering	Nasdaq Stockholm
Totalt antal aktier	324 140 896
Antal utestående aktier	319 014 634
Sista betalkurs, 2019-12-30	33,42 SEK (Ratos B)
Högsta/lägsta notering	36,36 / 18,10 SEK (Ratos B)
Börsvärde, 2019-12-30	11 miljarder SEK

Ratos-aktien utvecklades 44% med en totalavkastning (kursutvecklingen inklusive återinvesterad utdelning) om 46% att jämföra med utvecklingen för SIX Return Index som var 35%.

### Aktiens utveckling

Kursutvecklingen för Ratos B-aktie var 44% att jämföra med OMXSPI som under samma period var 30%. Årets högsta kurs (36,36 SEK) noterades i november månad och den lägsta (18,10 SEK) i mars månad. Sista betalkurs den 30 december var 33,42 SEK. Under 2019 uppgick totalavkastningen (kursutvecklingen inklusive återinvesterad utdelning) för Ratos B-aktie till 46% att jämföra med SIX Return Index som under samma period var 35%.

### Utdelning

Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning om 0,65 SEK per A- och B-aktie för räkenskapsåret 2019 och en total utbetalning om 207 MSEK. Baserat på sista betalkurs vid årets slut uppgår direktavkastningen till 1,9 %.

### Ägarstruktur

De tio största ägarna svarade för 78% av rösterna och 52% av kapitalet. Andelen aktier som ägdes av fysiska eller juridiska personer utanför Sverige uppgick till 20%. Aktieägare i USA, Storbritannien, Luxemburg och Frankrike representerar den största andelen av det utländska ägandet.

### Anställdas ägande i Ratos

Ratos nyckelpersoner uppmuntras till en samsyn med bolagets aktieägare genom väl avvägda incitamentsprogram. Läs mer i förvaltningsberättelsen på sidorna 42–45 och på Ratos hemsida.

### Återköp av egna aktier

Årsstämman 2019 gav styrelsen förnyat mandat att förvärva egna aktier. Innehavet av egna aktier får inte överstiga 7% av det totala antalet aktier i bolaget. Under 2019 har inga återköp av egna aktier skett. Ratos ägde vid årets slut 5 126 262 B-aktier (motsvarande 1,6% av totalt antal aktier) med ett genomsnittligt anskaffningsvärde om 68 SEK.

## Aktieägarstatistik

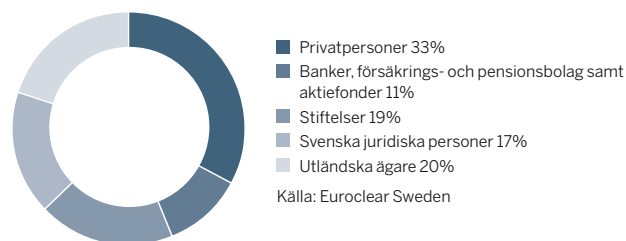
Storleksklasser	Antal aktieägare	Andel av kapital, %
1–500	30 219	1,58
501–1 000	7 880	1,98
1 001–5 000	10 586	7,79
5 001–10 000	1 789	4,13
10 001–15 000	538	2,10
15 001–20 000	312	1,75
20 001–	746	80,69
<b>Totalt</b>	<b>52 070</b>	<b>100</b>

## Uppdelning av aktieslag

Aktieslag	Antal aktier	% av röster	% av kapital
Serie A	84 637 060	77,9	26,1
Serie B	239 503 836	22,1	73,9
<b>Totalt</b>	<b>324 140 896</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Källa: Euroclear Sweden

## Ägarfördelning, % av kapital



## Emission av B-aktier

Sedan årsstämman 2009 finns ett beslut om att Ratos i samband med förvärv kan emittera B-aktier i Ratos – genom kvittning, apport eller mot kontant betalning. Detta mandat förnyades vid årsstämman 2019 och avser högst 35 miljoner B-aktier.

## Analytiker som följer Ratos

En aktuell förteckning över de analytiker som följer Ratos finns på vår hemsida under Investor Relations/Aktien/Analytiker.

Data per aktie*	2019	2018	2017	2016	2015
Resultat per aktie före utspädning, SEK	2,11	-1,40	0,72	-1,79	1,29
Utdelning per A- och B-aktie, SEK	0,65 <sup>1)</sup>	0,50	2,00	2,00	3,25
Utdelning per C-aktie (preferensaktie), SEK				100	100
Utdelning per A- och B-aktie i % av resultat per aktie	31 <sup>1)</sup>	neg.	278	neg.	252
Utdelning per A- och B-aktie i % av eget kapital	2 <sup>1)</sup>	2	7	6	9
Eget kapital, SEK <sup>2)</sup>	29	27	30	31	36
Börskurs vid årets slut, B-aktie, SEK	33,42	23,28	35,84	43,14	48,83
Börskurs/eget kapital, %	115	85	118	139	135
Direktavkastning, B-aktie, %	1,9 <sup>1)</sup>	2,1	5,6	4,6	6,7
Totalavkastning, B-aktie, %	46	-30	-13	-6	9
P/E-tal	15,8	neg.	49,9	neg.	37,9
Högsta/lågsta betalkurs, B-aktie, SEK	36,36/18,10	38,58/21,92	48,7/35,1	52,6/35,9	65/44,40

Nyckeltal*	2019	2018	2017	2016	2015
Börsvärde, MSEK <sup>3)</sup>	10 550	7 530	11 723	16 252	17 563
Antal aktieägare	52 070	57 909	59 526	66 057	61 740
Antal utestående A- och B-aktier i genomsnitt före utspädning	319 014 634	319 014 634	319 014 634	319 014 428	319 012 617
Utestående antal A- och B-aktier vid årets slut	319 014 634	319 014 634	319 014 634	319 014 634	319 013 290
Utdelning, MSEK <sup>4)</sup>	207 <sup>1)</sup>	160	638	723	1 111

\* Om inget annat anges avses B-aktien.

<sup>1)</sup> Föreslagen utdelning.

<sup>2)</sup> Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare, dividerat med antal utestående stamaktier vid periodens slut.

<sup>3)</sup> Avser utestående aktier (inklusive preferensaktier under åren 2015–2016).

<sup>4)</sup> Utdelning avser stamaktier och avseende 2015–2016 även preferensaktier.

Ratos aktieägare 2019-12-31	Antal		Andel av	
	A-aktier	B-aktier	kapital, %	röster, %
Familjen Söderberg med bolag m.m.	46 613 895	17 476 162	19,77	44,54
Ragnar Söderbergs stiftelse	17 235 241	11 499 909	8,87	16,93
Torsten Söderbergs Stiftelse	12 056 186	16 063 900	8,68	12,58
State Street Bank and Trust CO, W9	0	9 620 682	2,97	0,89
Spiltan Fonder	0	9 009 143	2,78	0,83
Avanza Pension	60 984	6 255 674	1,95	0,63
CBNY-Norges Bank	0	6 248 190	1,93	0,58
Société Générale Paris	0	5 994 409	1,85	0,55
RoosGruppen	0	4 489 309	1,38	0,41
BNY Mellon SA/NV (former BNY), W8IMY	310	4 461 305	1,38	0,41
Ratos innehav av egna aktier	0	5 126 262	1,58	0,47
Övriga	8 670 444	143 258 891	46,86	21,18
<b>Totalt</b>	<b>84 637 060</b>	<b>239 503 836</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Källa: Euroclear Sweden



# Ratos affärsområden och bolag

Ratos 12 bolag sysselsätter cirka 12 200 medarbetare och omsätter 38 miljarder SEK med en EBITA om cirka 1,8 miljarder SEK, utan justering för Ratos ägarandel. Sedan 2019 är bolagen indelade i tre affärsområden: Construction & Services, Consumer & Technology och Industry.

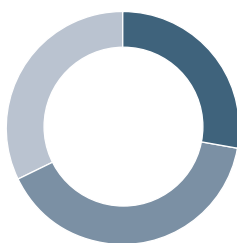
För helåret 2019 uppvisar bolagen en omsättning om 24 475 MSEK, motsvarande en organisk tillväxt om 14%, medan EBITA-resultatet ökade med 29% från 835 MSEK till 1 073 MSEK justerat för Ratos ägarandelar.

**Andel av omsättning per affärsområde**



- Construction & Services 50%
- Consumer & Technology 31%
- Industry 19%

**Andel av EBITA per affärsområde**



- Construction & Services 28%
- Consumer & Technology 40%
- Industry 32%

**Anställda per affärsområde**



- Construction & Services 47%
- Consumer & Technology 28%
- Industry 25%



## Construction & Services

Omsättning: 12 236 MSEK  
Redovisad tillväxt: 23%  
EBITA: 302 MSEK  
EBITA-marginal: 2,5%



## Consumer & Technology

Omsättning: 7 657 MSEK  
Redovisad tillväxt: 3%  
EBITA: 427 MSEK  
EBITA-marginal: 5,6%



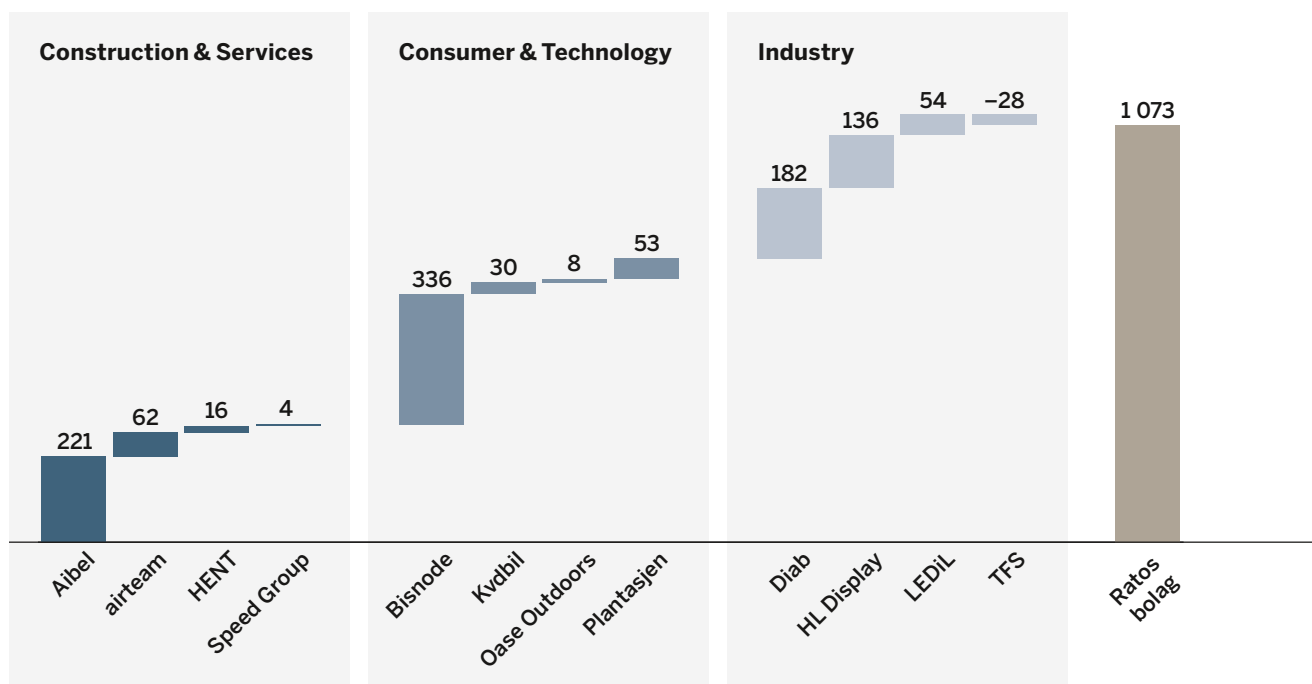
## Industry

Omsättning: 4 582 MSEK  
Redovisad tillväxt: 12%  
EBITA: 344 MSEK  
EBITA-marginal: 7,5%

På sidorna 26–39 är EBITA och räntebärande nettoskuld justerade för effekt från IFRS 16.

## EBITA 2019

Justerat för ägarandel, MSEK, exkl. IFRS 16



MSEK	Nettoomsättning		EBITA		Rörelsens kassaflöde	Räntebärande nettoskuld	Ratos ägarandelar (%)
	2019	2018	2019	2018	2019	2019-12-31	2019-12-31
Aibel	12 562	8 450	690	648	1 502	1 702	32
airteam	1 135	918	89	89	81	181	70
HENT	9 504	8 394	22	162	-16	-611	73
Speed Group	707	738	5	-8	70	64	70
<b>Construction &amp; Services, bolagen i sin helhet</b>	<b>23 908</b>	<b>18 500</b>	<b>806</b>	<b>891</b>	<b>1 637</b>	<b>1 336</b>	
<b>Construction &amp; Services, justerat för Ratos ägarandel</b>	<b>12 236</b>	<b>9 982</b>	<b>302</b>	<b>382</b>	<b>574</b>	<b>270</b>	
Bisnode	3 776	3 696	480	471	500	1 508	70
Kvd bil	384	332	30	8	40	16	100
Oase Outdoors	427	421	10	36	30	246	78
Plantasjen	4 327	4 233	53	77	573	2 361	99
<b>Consumer &amp; Technology, bolagen i sin helhet</b>	<b>8 914</b>	<b>8 682</b>	<b>574</b>	<b>591</b>	<b>1 142</b>	<b>4 131</b>	
<b>Consumer &amp; Technology, justerat för Ratos ägarandel</b>	<b>7 657</b>	<b>7 450</b>	<b>427</b>	<b>441</b>	<b>982</b>	<b>3 608</b>	
Diab	1 874	1 496	190	-155	-4	798	96
HL Display	1 594	1 554	138	96	192	346	99
LEDiL	433	439	81	109	90	207	66
TFS	924	841	-28	-6	39	5	100
<b>Industry, bolagen i sin helhet</b>	<b>4 826</b>	<b>4 330</b>	<b>381</b>	<b>43</b>	<b>315</b>	<b>1 357</b>	
<b>Industry, justerat för Ratos ägarandel</b>	<b>4 582</b>	<b>4 099</b>	<b>344</b>	<b>11</b>	<b>283</b>	<b>1 250</b>	
<b>Summa Ratos, bolagen i sin helhet</b>	<b>37 648</b>	<b>31 512</b>	<b>1 761</b>	<b>1 526</b>	<b>3 095</b>	<b>6 824</b>	
<b>Summa Ratos, justerat för Ratos ägarandel</b>	<b>24 475</b>	<b>21 531</b>	<b>1 073</b>	<b>835</b>	<b>1 839</b>	<b>5 128</b>	
Förändring, justerat för Ratos ägarandel	14%		29%				

# Aibel

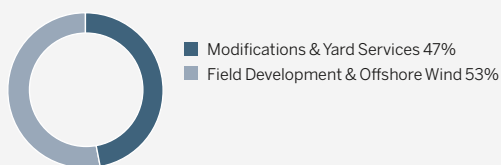

[www.aibel.com](http://www.aibel.com)

Aibel är en ledande leverantör av offshore-baserade lösningar och underhåll till den europeiska energisektorn. Bolaget verkar på marknaden för nybyggnation (Field Development) inom både offshore-vindkraft och olje- och gasindustrin, samt inom underhåll (Modification & Yard Services). Därigenom levererar Aibel optimala och innovativa lösningar inom teknik, konstruktion, modifikationer och underhåll under hela livscykeln. Bolagets kompetenta medarbetare arbetar nära kunderna på bolagets åtta kontor i Norge och Sydostasien. Dessutom driver Aibel två varv, ett i Haugesund (Norge) och ett i Laem Chabang (Thailand), med komplett prefabricerings- och konstruktionskapacitet. Aibel har en stark marknadsposition baserat på sin affärsmodell som täcker hela värdekedjan, inklusive projektdesign, ingenjörstjänster, konstruktion och installation.

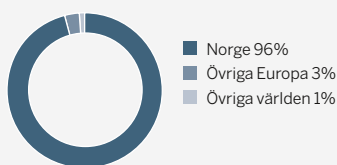
## Marknad

Marknaden för underhålls- och ombyggnadstjänster för olje- och gasutvinning har fortsatt att vara god och marknaden för utbyggnaden av offshore-vindkraft, både vindkraftparker och eldistribution offshore, har haft stark tillväxt under året. Marknaden för elektrifiering från land av olje- och gas offshore-fält ökar, då det ger miljöfördelar. Aibel har en marknadsledande position, långsiktiga kundrelationer och kärnkompetenser, liksom en stark affärsmodell på en marknad med framtida tillväxtpotentialer.

## Omsättning per område



## Omsättning per marknad



## FINANSIELLA FAKTA, MNOK

	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	11 689	7 907	9 081	10 679	7 385
EBITA	642	606	309	46	267
Rörelsens kassaflöde	1 397	-92	575	1 041	-
Räntebärande nettoskuld	1 609	2 634	2 211	2 453	4 060

## HÅLLBARHETSINDIKATORER

	MÅL	2019	2018
Antal allvarliga incidenter (per miljoner arbetstimmar)	0,3 allvarliga incidenter (per miljoner arbetstimmar)	0,2	0,2
Antal IDD (Integrity due diligence) revisioner genomförda hos leverantörer	10	12*	231 (12)*
Andel medarbetare som slutfört certifiering i uppförandekod, %	90%	95%	91%
Avfallssortering, %	>80%	85%	88%
Genomföra energi- samt CO <sub>2</sub> -reducerande projekt årligen	Minst 2 projekt årligen	4	N/A

## ÖVRIGA NYCKELTAL

	2019
Ratos ägarandel	32%
Meddelägare: Ferd 50%, Sjätte AP-fonden (repr. av Ratos) 18%	68%
Förvärvstillfälle	2013

\* Antal nya leverantörer som genomgått en IDD-process; 12 med hög risk där det genomförts on site audits, 231 stycken med minimal och låg risk (2018).



## Året

Aibel har löpande arbetat med att stärka sin konkurrenskraft genom produktivitetshöjningar, digitalisering och löpande processöversyn. Detta för att säkerställa hög kvalitet i leveranser av befintlig projektportfölj och konkurrenskraft för att vinna nya kontrakt inom olja, gas och vindkraft. Under året vann Aibel två större kontrakt inom offshore-vindkraft.

## Hållbarhet

Aibel har fokus på bolagets sociala och miljömässiga ansvar och hållbarhet generellt. Detta genom att vara en attraktiv, säker och inspirerande arbetsplats för sina anställda, visa respekt för miljön och omgivningen, arbeta mot korruption i alla former samt skapa värde för ägare och kunder. Aibels hållbarhetspolicy, uppförandekod och miljöpolicyer utgör bolagets främsta styrdokument och har sin grund i FN Global Compacts principer för hållbart företagande.

# airteam



www.airteam.dk

airteam erbjuder högkvalitativa och effektiva ventilationslösningar i Danmark och Sverige. Bolaget fokuserar på projektutveckling, projektledning och upphandling där projekten i stor utsträckning utförs av ett brett nätverk av kvalitetssäkrade underleverantörer. Dessutom erbjuder airteam underhåll och service av installerade ventilationslösningar. Kunderna är oftast stora byggtreprenörer inom både renovering och nybyggnation.

## Marknad

Byggmarknaden i Norden har tillväxtpotentialer baserat på en ökad efterfrågan av effektiva och högkvalitativa ventilationslösningar. Det finns ett underliggande behov av omfattande renoveringsprojekt och nybyggnation där ventilation blir en allt viktigare del. Ökad reglering och specifika krav på energieffektivitet samt förbättrat inomhusklimat förväntas också driva nya affärsmöjligheter. Den danska ventilationsmarknaden är fragmenterad där airteam hör till de ledande aktörerna inom sin nisch.

## Året

airteam har en ledande marknadsposition och en attraktiv affärsmodell samt en stark och kundfokuserad företagskultur med engagerade medarbetare. Det finns en fortsatt potential att utveckla

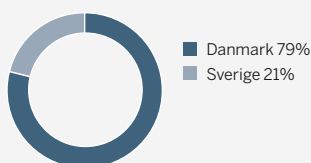


verksamheten vidare genom att växa organiskt på befintlig marknad samt genom förvärv och internationell expansion. Under året fortsatte airteams expansion i Sverige genom förvärvet av Creovent & Thorszelius. Bolaget har därefter fokuserat på att integrera den svenska verksamheten som består av ett flertal tilläggsförvärv samt skapa en tydligare styrning av denna.

## Hållbarhet

airteams hållbarhetsagenda är förankrad i affärsverksamheten genom utvecklingen av miljömässigt hållbara, energieffektiva ventilationslösningar som bidrar till ett hälsosamt och förbättrat inomhusklimat. Följaktligen är energieffektiviteten hos bolagets produkter samt kundernas hälsa och säkerhet viktiga hållbarhetsfrågor för airteam. Medarbetarna är bolagets viktigaste tillgång och fokusområden i förhållande till bolagets anställda omfattar resultat och karriärutveckling, säkerhet på byggarbetsplatser samt arbetsmiljö och arbetsvillkor.

## Omsättning per marknad



## FINANSIELLA FAKTA, MDKK

	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	801	667	633	604	501
EBITA	63	64	60	37	75
Rörelsens kassaflöde	57	51	88	39	-
Räntebärande nettoskuld	130	61	72	153	-

## HÅLLBARHETSINDIKATORER

	MÅL	2019	2018
Antal arbetsplatsolyckor med frånvaro	Att minska antalet arbetsplatsolyckor som leder till frånvaro	5	6
Personalomsättning, %	Minska personalomsättningen och få anställda att stanna längre	13%	21%
Sjukfrånvaro (totalt antal timmars sjukfrånvaro i relation till möjligt antal arbetstimmar), %	Att minska sjukfrånvaron jämfört med föregående år	3%	2%
Medarbetare som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling, %	Att öka procentandelen som får uppföljning	91%	72%

## ÖVRIGA NYCKELTAL

	2019
Ratos ägarandel	70%
Meddelägare: Företagsledning och styrelse	30%
Förvärvstillfälle	2016



# Bisnode



www.bisnode.com

Bisnodes kärnverksamhet är att genom datadrivna lösningar stötta företags processer inom kredit- och affärsbeslut samt marknadsföring, vilket hjälper bolagets kunder att fatta smarta beslut. På Bisnode används lokal och global data av högsta kvalitet från över 550 datakällor. Med analys förvandlas abstrakt data till relevanta beslutsunderlag. Bisnode finns i 19 europeiska länder och genom deras strategiska partner Dun & Bradstreet levereras också lokal och global kvalitetsdata till företag, myndigheter, organisationer och kommuner.

## Marknad

Den europeiska marknaden för data och analys växer både inom B2B och B2C. Den totala marknaden i Europa uppskattas till cirka 6 miljarder euro. Den förväntas fortsätta växa i takt med att digitalisering, globalisering och nya tekniker möjliggör snabbare och mer kostnads-effektiv bearbetning av stora datamängder.

## Året

Bisnode har under året fortsatt utvecklingen av datadrivna analysprodukter, transformationen av sitt erbjudande och samgåendet till en gemensam plattform, vilket på sikt ska leda till förbättrad lönsamhet.



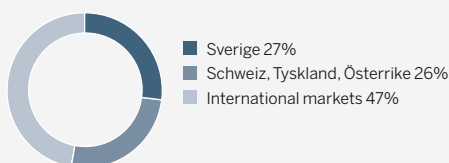
## Hållbarhet

I takt med den digitala transformationen har digital hållbarhet identifierats som Bisnodes mest väsentliga hållbarhetsfråga med hänsyn till Bisnodes affärsmodell. Digital hållbarhet inkluderar datasäkerhet, dataskydd och personlig integritet. Under året har Bisnode fortsatt övergången till förnyelsebar energiförsörjning i sina kontor och serverar. Bisnode är övertygat om att mångfald och en inkluderande arbetsplats driver innovation och attraherar talang. Bolaget strävar därför efter att öka andelen kvinnor i företaget, särskilt i ledande befattningar. Åtagande för hållbarhet regleras i uppförandekoden som är baserad på FN:s Global Compact.

## Omsättning per område



## Omsättning per marknad



## FINANSIELLA FAKTA, MSEK

	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	3 776	3 696	3 555	3 458	3 535
EBITA	484	471	397	228	275
Rörelsens kassaflöde	500	380	397	177	-
Räntebärande nettoskuld	1 508	1 378	1 566	1 745	1 896

## HÅLLBARHETSINDIKATORER

	MÅL	2019	2018
Koldioxidutsläpp, CO <sub>2</sub> e, 1 000 ton (scope 2 samt tjänsteresor)	Övergripande mål: 100% förnybar energi i Bisnodes kontor och serverar. Minska utsläppen relaterade till flyg- och bilresor.	4,8	4,8
CO <sub>2</sub> /FTE, ton		2,4	2,6
Andel kvinnor bland medarbetare, %		45%	45%
Antal incidenter rapporterade gällande GDPR*	Noll GDPR-incidenter	11	12

## ÖVRIGA NYCKELTAL

	2019
Ratos ägarandel	70%
Meddelägare: Bonnier	30%
Förvärvstillfälle	2004

\* Rapporterade till dataskyddsmyndigheter.

# Diab



www.diabgroup.com

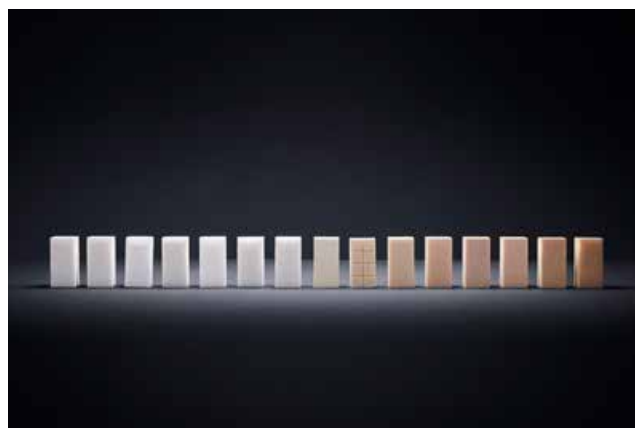
Diab är ett globalt företag som utvecklar, tillverkar och säljer kärnmaterial till kompositlösningar. Kompositlösningar är en lättviktskonstruktion som används för att åstadkomma hög hållfasthet med en låg vikt och används i applikationer såsom i flygplan, fritidsbåtar, vindkraftverk, tåg och industriella applikationer. Bolaget har produktionsenheter i Sverige, Italien, USA, Kina, Litauen och Ecuador samt har säljbolag i ett antal ytterligare länder.

## Marknad

Marknaden för kärnmaterial växer starkt till följd av underliggande efterfrågan inom energieffektivitet, vilket leder till ökat behov av lättviktslösningar till hög hållfasthet.

## Året

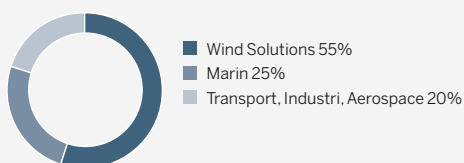
En stark marknad inom affärsområdet Wind Solutions bidrog i kombination med fortsatt god efterfrågan inom Marin och Aerospace till en stark tillväxt för Diab under året. Diab förbättrade resultatet, vilket är drivet av lönsamhetsförbättrande åtgärder, en ny styrningsmodell samt ökad försäljning. Diab har under året tecknat ett femårigt leveransavtal för kärnmaterial med Vestas, en av världens ledande leverantörer av vindkraftverk. Kontraktet förväntas ge en nettoomsättning på totalt 2–2,5 miljarder SEK fram till och med år 2023.



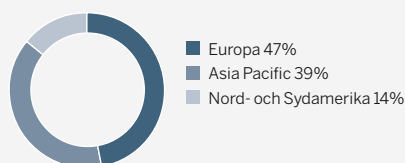
## Hållbarhet

Diabs produkter bidrar till ökad utbyggnad av förnybar energi (utbyggnad av vindkraftverk) och minskad energiförbrukning genom lättviktskonstruktioner. Därav bidrar Diab aktivt till ett mer hållbart samhälle. Diab har stort fokus på andra hållbarhetsfrågor såsom energiförbrukning i bolaget, säkerhet och etik. Därför har bolaget policyer, processer och åtgärder på plats för att hantera riskerna för korruption och bedrägerier. Diab är det första bolaget inom kärnmaterialindustrin som fått sina vetenskapligt baserade klimatmål godkända för att sänka koldioxidutsläppen till 2050.

## Omsättning per område



## Omsättning per marknad



## FINANSIELLA FAKTA, MSEK

	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	1 874	1 496	1 439	1 516	1 450
EBITA	190	-155	1	109	154
Rörelsens kassaflöde	-4	-68	23	7	-
Räntebärande nettoskuld	798	890	773	890	796

## HÅLLBARHETSINDIKATORER

	MÅL	2019	2018
CO <sub>2</sub> /produkt (ton)		9	10
Antal olyckor med förlorad arbetstid som följd (per miljoner arbetade timmar)	0 olyckor med förlorad arbetstid som följd	15	20
Visselblåsarärenden (antal utredda)	Antalet visseblåsarärenden ska förbli lågt	3	1

## ÖVRIGA NYCKELTAL

	2019
Ratos ägarandel	96%
Meddelägare: Företagsledning och styrelse	4%
Förvärvstillfälle	2001/2009

# HENT


[www.hent.no](http://www.hent.no)

HENT är en ledande byggtreprenör som främst fokuserar på nybyggnation av offentliga och kommersiella fastigheter. HENT fokuserar på projektutveckling, projektering, projektledning och inköp. Projekten genomförs med egen projektadministration och i samarbete med ett kunnigt nätverk av kvalitetssäkrade underentreprenörer. HENT är verksam med projekt över hela Norge och inom utvalda segment i Sverige samt Danmark.

## Marknad

Den totala byggmarknaden i Norge uppgår till cirka 310 miljarder NOK, varav offentlig och kommersiell nybyggnation står för cirka 50–60 miljarder NOK. Marknaden för nybyggnation är cyklisk men har historiskt visat god strukturell tillväxt. Den norska byggmarknaden är fragmenterad där HENT hör till de ledande aktörerna.

## Året

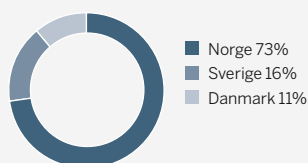
Under året har HENT genomfört projektnedskrivningar i en handfull projekt. HENT:s verksamhet har vuxit väsentligt under Ratos ägande och fokus för året har varit att stärka organisationen i form av förbättrad riskhantering och anbudsprocess. Under året har detta också inneburit att anbudsvolymen dragits ned för att anpassa verksamheten till den kapacitet som finns.



## Hållbarhet

HENT:s främsta tillgång – och dess viktigaste hållbarhetsfråga – är personalen. Fokus är därmed på frågor som hälsa och säkerhet, arbetsmiljö samt hur nöjda medarbetarna är och utvecklingsmöjligheter för de anställda. Att bidra till en etisk verksamhet i sin bransch är också en viktig prioritering och ett mål för HENT. Där ingår förhandskvalificering av leverantörer, rutiner för kvalitetshantering samt inspektioner på plats. HENT har som mål att begränsa klimatpåverkan och samtidigt utnyttja de affärsmöjligheter som en produktion av hållbara byggnader innebär.

## Omsättning per region



FINANSIELLA FAKTA, MNOK	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	8 843	7 855	7 034	7 834	5 462
EBITA	20	152	253	234	180
Rörelsens kassaflöde	-15	99	132	172	-
Räntebärande nettoskuld	-578	-694	-663	-695	-504

HÅLLBARHETSINDIKATORER	MÅL	2019	2018
Sjukfrånvaro, % (Antal möjliga arbetsdagar/Total sjukfrånvaro x 100)	< 3,5%	3,2%	3,2%
Utsläpp av växthusgaser, ton (scope 1)	Minska utsläppen av växthusgaser med 20% från 2019 till 2022	1 164	2 432
Frekvens arbetsplatsolyckor som resulterar i minst en dags frånvaro från arbetet (H1)	≤ 3,6	1,6	3,2
Återvunnet avfall, %	85% återvunnet avfall	83,6%	87,6%
Personalomsättning, %	≤ 8% personalomsättning	11,7%	11,6%

ÖVRIGA NYCKELTAL	2019
Ratos ägarandel	73%
Meddelägare: Företagsledningen	27%
Förvärvstillfälle	2013

# HL Display



www.hl-display.com

HL Display är en europeisk ledare inom butikslösningar för förbättrad kundupplevelse, lönsamhet och hållbarhet i framförallt dagligvaruhandeln. HL Display hjälper sina kunder att driva ökad försäljning genom attraktiva butiksmiljöer, att sänka kostnader genom automatisering av rutinåtgärder samt att reducera varusvinn. Bolaget säljer bland annat frammatningsystem för produkter, avdelare, kategorilösningar för frukt och grönt, lådor för lösviktsförsäljning (såsom godis, nötter) och hyllkantslister. HL Displays produkter finns installerade i cirka 295 000 butiker globalt.

## Marknad

HL Displays marknad är till stor del driven av utvecklingen i den fysiska dagligvaruhandeln, ett ökat fokus på upplevelse i butik samt effektiviseringar i butiksdriften. Bolaget verkar i en fragmenterad marknad med många lokala konkurrenter, där HL Display är en av de globala aktörerna och den klart ledande i Europa.

## Året

HL Display har under en tid transformerat företaget genom att bland annat decentralisera säljorganisationen, minska komplexiteten samt förbättra kostnadsstrukturen. Bolaget har även ökat sitt fokus på innovation och kategorilösningar, där det viktiga produktsegmentet

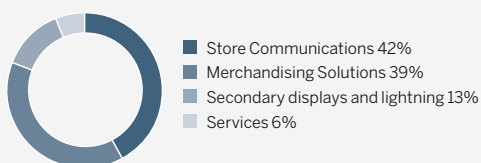


Merchandising Solutions vuxit starkt det senaste året. I tillägg finns många andra initiativ som drivit en positiv lönsamhetsutveckling, där EBITA-marginalen stigit från 6,2% till 8,7% under 2019.

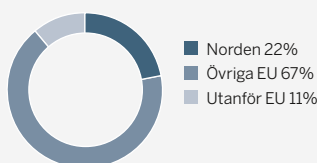
## Hållbarhet

HL Display arbetar aktivt med hållbarhetsfrågor och har varit först på marknaden att lyckas introducera ett produktsegment av återvunnen och bioplastbaserade plastlösningar (HL Sustainable Choice). Under 2020 kommer mer än en tredjedel av bolagets utbud att kunna erbjudas inom Sustainable Choice. Den största miljöpåverkan för HL Display avser plastavfall, användning av plastråvara samt energiförbrukning. Bolagets hållbarhetsarbete är därför inriktat på att öka användningen av återvunnen material, att utveckla nya material samt att minska vattenförbrukningen i bolagets verksamhet. Övriga mål innefattar säkra arbetsplatser med god arbetsmiljö. HL Display definierar även miljökrav för sina leverantörer i bolagets inköpspolicy.

## Omsättning per område



## Omsättning per marknad



## FINANSIELLA FAKTA, MSEK

	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	1 594	1 554	1 445	1 417	1 488
EBITA	138	96	43	67	8
Rörelsens kassaflöde	192	97	49	70	-
Räntebärande nettoskuld	346	447	503	569	627

## HÅLLBARHETSINDIKATORER

	MÅL	2019	2018
Återvunnet icke-farligt avfall, ton	Maximera intern återvinning av avfall ifrån produktion	2 225	2 551
Antal arbetsplatsolyckor med frånvaro	Eliminera alla arbetsskador som leder till frånvaro	9	9
Andel affärspartners och betydande leverantörer som screenats avseende hållbarhet, %	100% av affärspartners och betydande leverantörer screenade avseende hållbarhet	100%	100%
Andel produktionsenheter med ISO 14001-certifiering, %	100% produktionsenheter med ISO 14001-certifiering till år 2020	75%	75%
Årlig vattenförbrukning (m <sup>3</sup> )	Minska den årliga vattenförbrukningen med 20% till år 2020	377 759	366 631

## ÖVRIGA NYCKELTAL

	2019
Ratos ägarandel	99%
Meddelägare: Nyckelpersoner i bolaget	1%
Förvärvstillfälle	2001/2010



# Kvdbil



www.kvdbil.se

KVD-koncernen är Sveriges största nätbaserade marknadsplats för värdering och förmedling av begagnade bilar (företagsbilar och privatägda), maskiner och tunga fordon samt försäljning av relaterade produkter och tjänster. KVD-koncernen består av Kvdbil – den oberoende marknadsplatsen för begagnade bilar, bilvärderingsföretagen Bilpriser och Smart 365 samt Kvdpro som förmedlar maskiner och tunga fordon. Varje vecka säljs mer än 500 begagnade bilar på kvdbil.se. Kvdbil hanterar hela transaktionen från uppdragsgivare till slutkund och garanterar kvaliteten genom att genomföra tester på de bilar som förmedlas.

## Marknad

Marknaden för försäljning av begagnade bilar är stabil. Kvdbils marknadsandel uppgår till cirka 10 procent i Sverige med en stark tillväxt inom privatbilsegmentet. Konkurrenter inom förmedling av privatägda bilar är framförallt de traditionella bilhandlarna och privat försäljning till annan privatperson.

## Året

Kvdbil har under året vidareutvecklat sitt erbjudande till konsumentmarknaden, där bolagets marknadsandel i konsumentsegmentet har ökat. Kvdbils värdeskapande initiativ under året till konsument-



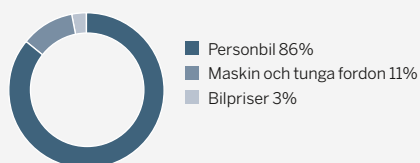
marknaden inkluderar lansering av bilköp direkt på hemsidan samt lansering av en leasing-tjänst av privatbilar. Dessa har tillsammans drivit högre volymer och intäkter under året.

## Hållbarhet

Genom att erbjuda en effektiv, oberoende och väl fungerande marknadsplats för både andrahands- och tredjehandsmarknaden bidrar Kvdbil till ett effektivt resursanvändande och en hållbar samhällsutveckling. Kvdbil vill ha nöjda, återkommande kunder och erbjuda en attraktiv arbetsmiljö för befintliga och nya medarbetare. Därför är såväl kunders rekommendationsvilja som medarbetares välbefinnande betydelsefulla faktorer för koncernens utveckling. Kvdbil har under året påbörjat ett initiativ i syfte att ta en ledande position i arbetet att minska den svenska fordonsflottans klimatpåverkan genom att beräkna och sprida kunskap om bilens optimala livslängd.

I början av 2020 tog Kvdbil beslut om att sluta exportera miljöbilar för att påskynda omställningen av den svenska fordonsflottan.

## Omsättning per område



FINANSIELLA FAKTA, MSEK	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	384	332	346	321	317
EBITA	30	8	30	37	29
Rörelsens kassaflöde	40	16	20	27	-
Räntebärande nettoskuld	16	37	141	143	159

HÅLLBARHETSINDIKATORER	MÅL	2019	2018
Rekommendationsvilja köpande kunder (skala -100 till +100)	Rekommendationsvilja, köpande kunder	+21	+26
Rekommendationsvilja säljande kunder (skala -100 till +100)	Rekommendationsvilja, säljande kunder	+50	+35
Koldioxidutsläpp, CO <sub>2</sub> e ton (scope 1+2 samt tjänsteresor)	Minska CO <sub>2</sub> -utsläppen med 20% till år 2020	283	264
Koldioxidutsläpp, CO <sub>2</sub> e ton/anställd (scope 1+2 samt tjänsteresor)	Minska CO <sub>2</sub> -utsläppen med 20% till år 2020 baserat på bruttonivån för CO <sub>2</sub> -utsläpp 2016 (2,0 per anställd)	1,5	1,4
Sjukfrånvaro bland medarbetare, %		3,5%	4,1%

ÖVRIGA NYCKELTAL	2019
Ratos ägarandel	100%
Förvärvstillfälle	2010

# LEDiL

## LEDiL®

www.ledil.com

LEDiL designar, utvecklar och säljer sekundäroptik till LED-belysning globalt. Sekundäroptiken behandlar ljuset från LED-dioden för att åstadkomma optimal funktion som lampan är designad för med så hög energieffektivitet som möjligt. Utveckling och design sker på huvudkontoret i Salo, Finland. Försäljningen bedrivs globalt genom egna säljare, agenter och distributörer. Huvuddelen av produktionen sker hos underleverantörer i Finland, Kina och USA. Företagets produkter återfinns i kommersiella applikationer såsom i gatubelysning, butiker och kontor.

### Marknad

LEDiL:s marknad drivs bland annat av den övergripande belysningsmarknaden samt LED-penetration. Nästan all ny LED-belysning har någon form av sekundäroptik eller reflektor. Den underliggande belysningstillväxten drivs av en växande befolkning samt fortsatt urbanisering. LED-teknologin har revolutionerat belysningsmarknaden genom ljuskvalitet, designflexibilitet, lägre energiförbrukning, miljövänlighet och överlägsen livslängd.

### Året

LEDiL har under året haft en svagare tillväxt och lönsamhet än förväntat. Detta har orsakats av en något svagare tillväxt på mark-

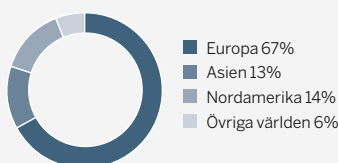


naden, främst i Europa, men även en lägre intern effektivitet. Under året rekryterades Petteri Saarinen som ny VD. Han tillträdde sin tjänst i december. Petteri är en beprövad ledare och har lett företaget genom förändringar och mot lönsamhet och tillväxt.

### Hållbarhet

Att förbättra LED-belysningens effektivitet och kapacitet och därmed minska dess miljöpåverkan, är av stor vikt i LEDiL:s verksamhet. Bolagets optiska lösningar bidrar till att tillhandahålla belysning som ökar människors välbefinnande och säkerhet samt leder till mindre energianvändning. För LEDiL betyder hållbarhet en ansvarsfull verksamhet genom hela värdekedjan. Bolagets uppförandekod och tillhörande policyer tillämpas i hela verksamheten samt även av bolagets underleverantörer, vilket lägger grunden till LEDiL:s hållbarhetsresultat.

### Omsättning per marknad



FINANSIELLA FAKTA, MEUR	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	40,9	42,8	40,3	38,6	31,7
EBITA	7,7	10,6	11,1	11,1	10,2
Rörelsens kassaflöde	8,5	9,3	6,2	9,9	-
Räntebärande nettoskuld	19,9	29,3	37,1	12,8	19,9

HÅLLBARHETSINDIKATORER	MÅL	2019	2018
Andel underleverantörer som har godkänt LEDiL:s uppförandekod, %	80% av underleverantörerna ska förbinda sig till uppförandekoden	77%	71%
Andel medarbetare som deltagit i hållbarhetsutbildning, %	100% av medarbetarna ska delta i hållbarhetsutbildning	99%	99%
Sammantagna energibesparingar per produkter sålda årligen, TWh	3 TWh totala energibesparingar från sålda produkter årligen	4,3	4,2
Sjukfrånvaro bland personalen, %	Sjukfrånvaro bland personalen < 3%	2,6%	1,6%
Koldioxidutsläpp, CO <sub>2</sub> e ton (scope 3)		5 199	N/A

ÖVRIGA NYCKELTAL	2019
Ratos ägarandel	66%
Meddelägare: Bolagets grundare, företagsledning och styrelse	34%
Förvärvstillfälle	2014

# Oase Outdoors



www.oase-outdoors.dk

Oase Outdoors utvecklar, designar och säljer innovativ utrustning för camping och friluftsliv under tre starka varumärken – Outwell®, Easy Camp® och Robens®. Oase Outdoors erbjuder ett brett produktsortiment som främst består av tält, campingmöbler, sov-säckar och annan friluftsutrustning. För de tre olika varumärkena finns en tydlig differentiering mot olika konsumentgrupper, såsom familjer, nybörjare, festivalbesökare och äventyrare som med olika krav på kvalitet och pris vill njuta av friluftsliv med bra utrustning.

## Marknad

Marknaden för campingutrustning och friluftslivsprodukter är attraktiv och stabilt växande med flera underliggande tillväxttrender. Trender som produktinnovation och nya materialteknologier samt konsumenters ökade intresse för naturnära upplevelser och rekreation utomhus ökar efterfrågan på högkvalitativ och användarvänlig utrustning.

## Året

Oase Outdoors har en stark marknadsposition och ett välrenommerat varumärke i Europa inom campingtält. Under året påverkades Oase Outdoor av kostnader för kvalitetsproblem, vilka dock helt har

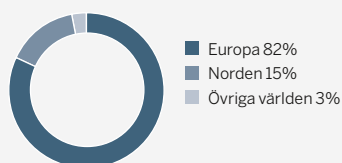


adresserats och åtgärdats, men som belastade årets resultat. Framöver är bolagets fokus att utveckla kärnprodukterna för att driva organisk tillväxt med god lönsamhet. I januari 2020 vann varumärket Outwell priset "The owner satisfaction Award in Best Mainstream Tents" av The Camping and Caravanning Club.

## Hållbarhet

Givet att Oase Outdoors är verksamt på marknader med en förhöjd risk är förebyggande antikorrupsionsarbete samt initiativ för efterlevnad av sociala ramverk viktiga hållbarhetsfrågor. Oase Outdoors har infört en antikorrupsionspolicy och utökar även arbetet för efterlevnad av arbetsmiljöregler och socialt arbete samt due diligence-processerna gällande bolagets affärspartners. Företagskultur och engagemang är också prioriterade, vilket gör medarbetarnöjdhet till en viktig hållbarhetsfråga som mäts genom skraddarsydda medarbetarundersökningar.

## Omsättning per marknad



## FINANSIELLA FAKTA, MDKK

	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	301	306	316	332	265
EBITA	7	26	41	37	29
Rörelsens kassaflöde	21	3	26	35	-
Räntebärande nettoskuld	176	198	210	220	-

## HÅLLBARHETSINDIKATORER

	MÅL	2019	2018
Andel av relevanta anställda (22) som fullföljt utbildningen om antikorrupsion, %	100%	27%	N/A
Högriskleverantörer (bestäms genom intern bedömning) som ska utvärderas utifrån miljökriterier framtagna av Business Environmental Performance Initiative (BEPI)	Minst 1 högriskleverantör som utvärderas utifrån BEPI 2018/2019	7	1
Högriskleverantörer (bestäms genom intern bedömning) som ska inkluderas i BSCI (Business Social Compliance Initiative)	Minst 10 högriskleverantörer som inkluderas i BSCI 2018/2019	7	7
Medarbetarnöjdhet – Trust Index för 2018, %	Trust index minimum 80%	83%	85%

## ÖVRIGA NYCKELTAL

	2019
Ratos ägarandel	78%
Meddelägare: Bolagets VD och nyckelpersoner	22%
Förvärvstillfälle	2016

# Plantasjen

**PLANTASJEN.**

www.plantasjen.no www.plantagen.se



Plantasjen är Nordens ledande kedja för försäljning av växter, blommor och kringliggande produkter med drygt 140 butiker i Norge, Sverige och Finland främst inriktade mot konsumenter.

## Marknad

Marknaden för växter och växttillbehör har en stabil tillväxt och underliggande positiva trender i form av ökat intresse för odling, växter och heminredning. Den nordiska marknaden för växter och tillbehör uppskattas till cirka 3,3 miljarder EUR med en fortsatt tillväxt om cirka 2–3 procent per år.

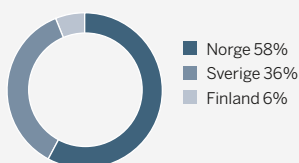
## Året

Plantasjen har en ledande marknadsposition och ett starkt varumärke på en icke-cyklisk marknad med stabil tillväxt. Under året tillträdde Olav Thorstad som ny VD i Plantasjen, med lång operativ erfarenhet från konsumenthandeln. Under året avyttrades Plantasjens dotterbolag Spira som vid avyttringen hade belastat Plantasjens EBITA med –30 MSEK för de senaste 12 månaderna. Avyttringen resulterade i en realisationsförlust om –28 MSEK. Bolaget kommer under den närmsta tiden arbeta med en förbättrad kundnöjdhet i butik, samt egen e-handel och lönsamhetsförbättrande initiativ.

## Hållbarhet

Plantasjen, med sin kärnverksamhet inom växter och växttillbehör, strävar efter att integrera hållbarhetsfrågorna i verksamheten. Växter är mycket viktiga för såväl Plantasjens verksamhet som för samhället i stort. Plantasjens mål är att produkterna ska ha en positiv påverkan på både människors välbefinnande och på den biologiska mångfalden. Plantasjen fokuserar sitt hållbarhetsarbete på att arbeta med social hållbarhet och granskning av aktörerna i leverantörskedjan samt med att effektivisera verksamheten i Plantasjens butiker, transporter och kontor. För de butiker som är byggda som växthus finns en potential att optimera energianvändningen. En förutsättning för Plantasjens framgångar på lång sikt är också att företaget agerar som en god arbetsgivare som attraherar, utvecklar och behåller duktiga medarbetare.

## Omsättning per marknad



FINANSIELLA FAKTA, MNOK	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	4 026	3 961	3 881	3 624	3 517
EBITA	49	72	213	228	247
Rörelsens kassaflöde	533	–71	359	264	–
Räntebärande nettoskuld	2 232	2 376	2 100	2 262	–

HÅLLBARHETSINDIKATORER	MÅL	2019	2018
Försäljning av växtprodukter/total försäljning, %		53,0%	53,7%
Employee Satisfaction Index, ESI, totalt		75	74
Employee Satisfaction Index, ESI, leadership index		76	75
Andel leverantörer* i riskländer** som har genomgått en bedömning av socialt ansvar, %		90,4%	84,8%
CO <sub>2</sub> -utsläpp från energianvändning, ton		23 867	27 747

ÖVRIGA NYCKELTAL	2019
Ratos ägarandel	99%
Meddelägare: Företagsledning	1%
Förvärvstillfälle	2016

\* Leverantörer som producerar Plantasjens produkter under eget märke (private label).

\*\* Definition av riskländer enligt BSCI, Business Social Compliance Initiative.



# Speed Group



www.speedgroup.se

Speed Group är en svensk leverantör av logistik- och bemannings-tjänster. Bolaget är en av Nordens ledande tredjepartslogistik (3PL-aktörer) med effektiva automationslösningar och totalt cirka 200 000 kvm lageryta i Borås, Göteborg och Stockholm. Inom bemanning erbjuder Speed Group flexibel personaluthyrning av både tjänstemän och yrkesarbetare. Bolaget har även tilläggs-tjänster inom rekrytering och utbildning.

## Marknad

Efterfrågan på effektiva logistik-tjänster ökar kontinuerligt i takt med den växande e-handeln, ökad outsourcing, centralisering av lager på strategiska platser samt ökad komplexitet i logistiksystemen. På marknaden finns även en stor efterfrågan på flexibla personal-lösningar med specialiserad och kompetent personal.

## Året

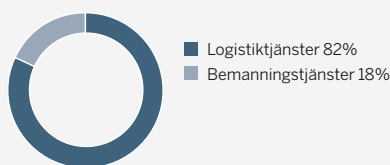
Att höja effektiviteten i pågående kunduppdrag och därmed öka lönsamheten är ett viktigt fokusområde för Speed Group. Bolaget har därför under året genomfört ett omstruktureringsprogram för att reducera fasta omkostnader och åtgärda olönsamma kunduppdrag, vilket lett till besparingar och ett förbättrat resultat under året.



## Hållbarhet

Motiverade, engagerade och kompetenta medarbetare är en förutsättning för Speed Groups framgång. Bolaget strävar därför efter att bygga en hållbar, jämställd organisation och att upplevas som en attraktiv arbetsgivare. En god och säker arbetsmiljö är en viktig strategisk fråga för Speed Group. Bolaget arbetar systematiskt med att minimera risker för arbetsskador och att förebygga arbetsrelaterad ohälsa. Speed Groups påverkan på miljö och klimat uppstår främst genom energianvändning. Att energieffektivisera och miljöanpassa sina fastigheter och sin verksamhet är därför en viktig fråga för bolaget. Speed Group har även valt att i större utsträckning samlokalisera sina verksamheter för att bland annat minska mängden internt transporter.

## Omsättning per område



## FINANSIELLA FAKTA, MSEK

	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	707	738	513	562	536
EBITA	5	-8	24	34	25
Rörelsens kassaflöde	70	-52	-3	105	-
Räntebärande nettoskuld	64	69	-28	-50	41

## HÅLLBARHETSINDIKATORER

	MÅL	2019	2018
Allvarliga arbetsrelaterade olyckor	Max 1 allvarlig arbetsplatsrelaterad olycka	3	2
Andel chefer som är kvinnor, %	Långsiktigt mål: Andelen kvinnliga chefer ska återspegla andelen kvinnliga anställda	15%	12%
Energiintensitet, fjärrvärme, kWh/kvm	1,85 kWh/kvm	1,83	1,93
Energiintensitet, elförbrukning, kWh/TSEK	21,44 kWh/TSEK	19,32	19,55

## ÖVRIGA NYCKELTAL

	2019
Ratos ägarandel	70%
Meddelägare: Bolagets grundare	30%
Förvärvstillfälle	2015

TFS



www.tfscro.com

TFS är ett globalt medelstort CRO-företag (Contract Research Organization) som stödjer läkemedelsföretag genom hela den kliniska utvecklingsprocessen. TFS fokuserar sin vetenskapliga och medicinska kompetens genom ett brett spektrum av branschledande experter inom dermatologi, onkologi och hematologi. TFS har två affärsområden – Clinical Development Services (CDS), som erbjuder kliniska prövningar för mindre läkemedelsföretag under utvecklingsprocessen och Strategic Resourcing Solutions (SRS), som erbjuder resurslösningar med kliniska experter, riktat mot större läkemedelsföretag. Under de senaste fem åren har TFS deltagit i cirka 1100 studier i 40 länder i Europa och Nordamerika.

### Marknad

Den globala CRO-marknaden präglas av hög tillväxt, främst till följd av en ökad regulatorisk komplexitet för studierna i kombination med en ökad andel kliniska studier som outsourcas. Affärsområdet CDS har främst fokus på kunder inom läkemedelsutveckling och konkurrerar med andra medelstora CRO-företag. Affärsområdet SRS har främst fokus på andra stora läkemedelsbolag och konkurrerar vanligtvis med bemanningsföretag som är specialiserade på medicinska resurser.



### Året

Under året utsågs Bassem Saleh till ny VD för TFS. Han kommer närmast från rollen som affärsområdeschef för CDS. I samband med VD-bytet genomfördes omstruktureringar för att kunna driva affären mer effektivt samt reducera fasta kostnader. Kostnaderna för åtgärderna uppgick till cirka 3,9 MEUR och ska leda till förbättrad lönsamhet om cirka 2,8 MEUR under 2020.

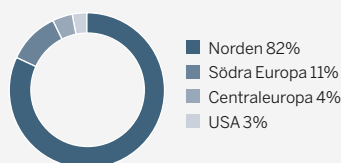
### Hållbarhet

TFS betraktar en hållbar miljö som en självklar framgångsfaktor för organisationen. Själva motivationen i TFS företagskultur är att leverera tjänster av hög kvalitet där hållbarhet ses som en grundpelare i samarbetet med kunderna. Fokusområdena inom hållbarhet för TFS handlar om lika möjligheter, patientsäkerhet och dataintegritet, efterlevnad av lagar och regler, kompetensutveckling, affärsetik och antikorrupktion.

### Omsättning per område



### Omsättning per region



### FINANSIELLA FAKTA, MEUR

	2019	2018	2017	2016	2015
Nettoomsättning	87,3	82,0	91,6	83,7	73,7
– Tjänster	61,9	55,9	58,6	60,2	52,9
– Ersättningsbara utlägg	25,4	26,0	33,0	23,5	20,7
EBITA	-2,6	-0,6	-0,7	6,7	4,8
Rörelsens kassaflöde	3,7	-2,0	1,2	1,4	-
Räntebärande nettoskuld	0,5	7,0	4,0	0,4	-

### HÅLLBARHETSINDIKATORER

	MÅL	2019	2018
Andel medarbetare som får regelbunden utvärdering och uppföljning av sin prestation och karriärutveckling, %	100%	52%	N/A
Andel kvinnor i organisationen, %	50%	76%	75%
Andel anställda som har fått utbildning i antikorrupktion, %	100%	99%	99%

### ÖVRIGA NYCKELTAL

	2019
Ratos ägarandel	100%
Förvärvstillfälle	2015/2019



# Finansiella rapporter

## Innehåll

Förvaltningsberättelse	42
Ordföranden har ordet	46
Bolagsstyrningsrapport	47
Styrelse och VD	54
Koncernens resultaträkning	56
Koncernens rapport över totalresultat	56
Rapport över finansiell ställning för koncernen	57
Rapport över förändringar i koncernens eget kapital	58
Rapport över kassaflöden för koncernen	59
Moderbolagets resultaträkning	60
Moderbolagets rapport över totalresultat	60
Moderbolagets balansräkning	61
Förändringar i moderbolagets eget kapital	62
Moderbolagets kassaflödesanalys	63
Notförteckning	64
Noter till de finansiella rapporterna	65
Revisionsberättelse	115



# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören för Ratos AB (publ) 556008-3585 får härmed avge årsredovisning för 2019 för moderbolaget och koncernen. Styrelsens säte är i Stockholm, Sverige.

## Bolagets verksamhet

Ratos är en bolagsgrupp som möjliggör för självständiga medelstora bolag att utvecklas snabbare genom att vara del av någonting större. Fokus på människor och ledarskap samt kultur och värderingar är centrala delar av Ratos. Ratos har sitt ursprung i stål-grossisten Söderberg & Haak, Sveriges första grossist för järn och järnmanufaktur som bildades den 5 maj 1866. 1934 samlades tillgångarna i ett investmentbolag under namnet Ratos, som i Ragnar och Torsten Söderberg. Ratos børsintroducerades år 1954. Under årens lopp har affärsinriktningen förändrats, men som en röd tråd genom Ratos historia finns entreprenörskap, företagsutveckling och samhällsengagemang.

Per 31 december 2019 arbetar 22 personer på Ratos huvudkontor. Ratos äger per 2019-12-31, 12 bolag i Norden.

Bolag	Ratos ägarandel 2019-12-31
Aibel	32%
airteam	70%
Bisnode	70%
Diab	96%
HENT	73%
HL Display	99%
Kvdbil	100%
LEDiL	66%
Oase Outdoors	78%
Plantasjen	99%
Speed Group	70%
TFS	100%

## Finansiella mål

Ratos övergripande mål är att öka aktieägarvärdet i ett Ratos som växer. Ratos finansiella mål fokuserar på vinstutvecklingen samt aktiens totalavkastning:

1. Ökad vinst varje år
2. Totalavkastningen för Ratos-aktien ska över tid vara bättre än genomsnittet på Nasdaq Stockholm

## Kriterier för nya investeringar

Ratos har följande kriterier för nyinvesteringar och långsiktiga innehav:

- Marknadsledande eller förmåga att bli
- Högsta lönsamheten i branschen
- Förmåga att skapa bra kassaflöde över tid
- Starka varumärken
- Dra fördel av Ratos nätverk
- Plattform för tilläggsförvärv

Ratos eftersträvar snabba förbättringar i bolagen, men är en långsiktig ägare. Vi äger våra bolag så länge vi anser oss vara den bästa ägaren.

## Händelser under året

Ratos genomförde under första kvartalet förändringar i ledningsgruppen och omorganiserade verksamheten för att ytterligare effektivisera. Förändringarna innebar att bolagen delades in i tre affärsområden – Construction & Services, Consumer & Technology samt Industry.

Styrelsen har under året beslutat om en ny utdelningspolicy. Detta då Ratos-aktien ska kännetecknas av stadigt ökande utdelningar över tid kopplat till ett ökande resultat och en stabil finansiell ställning. Styrelsen gör bedömningen att med en utdelningsandel

om 30–50 procent av resultat efter skatt hänförligt till moderbolagets ägare, så tillvaratas dessa villkor.

Den 11 juli sålde Ratos AB sin fastighet, Stockholm Lejonet 4, till Statens Fastighetsverk. Försäljningslikviden uppgick till 550 MSEK och realisationsresultatet till 487 MSEK.

## Förvärv

Ratos har inte förvärvat något bolag under 2019. Ratos har förvärvat resterande aktier (40%) i dotterbolaget Trial Form Support International AB (TFS) av delägaren och grundaren. Ratos ägande uppgår efter förvärvet till 100%.

## Avyttringar

Ratos har inte avyttrat något bolag under 2019.

## Utdelningar från bolagen

Bisnode har lämnat utdelning om 250 MSEK varav Ratos andel uppgick till 175 MSEK.

## Kapitaltillskott

Ratos har under året tillskjutit kapital till Plantasjen (207), Diab (220), LEDiL (28), Oase Outdoors (34) och TFS (47) MSEK.

## Händelser i bolagen

airteam fortsatte sin expansion i Sverige genom förvärv av Creovent AB (Creovent) och Thorszelius Ventilation & Service AB (Thorszelius), ledande installatörer av klimat- och ventilationslösningar i Stockholms- och Uppsala-regionen. Förvärvet av Creovent & Thorszelius slutfördes under första kvartalet 2019.

Aibel har vunnit flera större ordrar inom strategiskt viktiga offshore-vindkraft, en order är DoIWin5. Den europeiska nätoperatören TenneT har tilldelat ett konsortium bestående av Aibel / Keppel ett kontrakt för leverans av en HVDC-plattform (HVDC, high-voltage, direct current, vilket är ett system för överföring av elektrisk energi över stora avstånd med hjälp av likström) samt en landbaserad konverteringsplattform till offshore nätverksanslutningssystemet DoIWin5. Ordersumman som inte är offentlig är ett av Aibels hittills större vunna kontrakt.

Diab har tecknat ett femårigt leveransavtal för kärnmaterial med Vestas, en av världens ledande leverantörer av vindkraftverk. Kontraktet kommer att utnyttja produktionskapaciteten av kärnmaterial för flera befintliga och nya PET-produktionslinjer, samt befintliga produktionslinjer för IPN/PVC och förväntas ge en nettoomsättning på 2–2,5 miljarder SEK fram till och med 2023.

Oktober sålde Plantasjen dotterbolaget Spira som ett led i att renodla verksamheten. Spira, med cirka 110 anställda, har en årlig omsättning om cirka 350 MSEK. Den redovisningsmässiga effekten uppgår till cirka –30 MSEK.

I december slutförde Plantasjen diskussion med långivarna. Under delar av 2019 har banklån redovisats som kortfristiga men redovisas återigen som långfristiga per årsskiftet.

## Miljöpåverkan

Inom vissa dotterföretag bedrivs tillståndspliktig verksamhet enligt miljöskyddslagen. Tillstånden avser miljöpåverkan i form av utsläpp av lösningsmedel till luft samt stoft, avloppsvatten och buller. Ratos AB:s direkta miljö- och klimatpåverkan är begränsad.

## Hållbarhet

Genom att utveckla hållbara bolag skapas långsiktiga värden. Därför är hållbarhet en integrerad del av Ratos affärsstrategi. Det gäller både Ratos moderbolag och arbetet som aktiv ägare.

Ratos största bidrag till samhället är att vara en aktiv och ansvarsfull ägare som bygger långsiktigt framgångsrika och hållbara bolag som skapar jobb, tar hänsyn till människor och miljö och levererar produkter och tjänster av hög kvalitet. Ratos gör också skillnad genom att våra huvudägare utgörs av stiftelser som främjar forskning och därmed samhällsutveckling.

På Ratos huvudkontor finns 22 medarbetare och i våra bolag totalt cirka 12 200 medarbetare i 35 länder. Genom ett aktivt ägande är Ratos drivande för att säkra hållbarhetsarbetet i våra bolag. Grunden är Ratos policyramverk som består av: Uppförandekod, Policy för hållbarhet och ansvarsfulla investeringar samt Miljöpolicy (se Ratos hemsida). Policyramverket är baserat på FN Global Compacts tio principer för hållbart företagande och FN:s principer för ansvarsfulla investeringar (PRI).

Ratos VD har det övergripande ansvaret för den koncernövergripande strategin och arbetet med hållbarhet samt ansvarsfulla investeringar. Samtliga affärsområdesansvariga hos Ratos har ett ansvar att säkerställa att hållbarhet finns på respektive bolags lednings- och styrelseagenda. Respektive bolags VD och företagsledning är operativt ansvariga för det egna hållbarhetsarbetet genom direkt delegering av Ratos ledning.

För mer information, se sidorna 9–11, 14–23, 28–39 och 120–124, för den lagstadgade hållbarhetsrapporten i enlighet med ÅRL.

### Koncernens resultat

Omsättningen för helåret uppgick till 25 061 MSEK (23 125). Rörelseresultatet för helåret uppgick till 1 655 MSEK (293). I årets rörelseresultat ingår positiva effekter av IFRS 16 (100) vid jämförelse mot föregående år, realisationsresultat från Ratos försäljning av fastigheten Lejonet 4 (487), återbetalning av säljrevers som tillkom vid försäljning av dotterbolaget Euromaint (31) och realisationsresultat från Plantasjens försäljning av Spira (–28) MSEK. I föregående års resultat ingick realisationsresultat hänförligt till HENT:s försäljning av bostadsutvecklingsverksamheten (89), Ratos försäljning av Jötul (26) och Gudrun Sjärdén Group (36) samt nedskrivning av koncernmässigt värde i Plantasjen (–600) MSEK.

Resultat/resultatandelar från bolagen ingår i rörelseresultatet med 1 265 MSEK (944).

Ratos förvaltningskostnader uppgick till –126 MSEK (–117).

Finansnettot uppgick till –595 MSEK (–400). Det ökade finansnettot förklarar främst av tillkommande räntekostnad om cirka –200 MSEK avseende IFRS 16. I finansnettot ingår även omvärdering av finansiella instrument med –77 MSEK (–25). Underliggande räntenettet har förbättrats tack vare den lägre genomsnittliga skuldsättningen.

Resultat före skatt för helåret uppgick till 1 061 MSEK (–107). Resultat/resultatandelar från bolagen ingick med 653 MSEK (566).

Införandet av IFRS 16, Leasing, har inneburit att rörelseresultatet påverkas positivt med 100 MSEK. Exklusive IFRS 16 är rörelseresultatet 1 555 MSEK. Resultat före skatt påverkas negativt med 102 MSEK. Exklusive IFRS 16 är årets resultat före skatt 1 163 MSEK.

### Koncernens kassaflöde

Kassaflöde för helåret uppgick till –264 MSEK (–485), varav kassaflöde från den löpande verksamheten stod för 1 909 MSEK (732).

Kassaflöde från investeringsverksamheten uppgick till –107 MSEK (–256) och kassaflöde från finansieringsverksamheten till –2 065 MSEK (–962).

Förbättringen av kassaflödet är främst hänförligt till den löpande verksamheten där både förbättrad lönsamhet och en lägre kapitalbindning givit effekt under året. Försäljningen av Ratos fastighet har exkluderats från kassaflöde från löpande verksamheten och ingår i kassaflöde från investeringsverksamheten med 550 MSEK.

Införandet av IFRS 16 Leasing har inneburit att kassaflöde från den löpande verksamheten har förbättrats då kassaflöde från leasingkontrakt, motsvarande cirka 800 MSEK för helåret, flyttats från löpande verksamheten till finansieringsverksamheten. För årets totala kassaflöde har IFRS 16 ingen påverkan.

### Finansiell ställning och skuldsättning

Koncernens likvida medel var vid årets slut 3 219 MSEK (3 404) och räntebärande nettoskuld uppgick till 7 826 MSEK (3 549). Den totala omräkningseffekten av valuta för räntebärande skulder uppgick till cirka 30 MSEK varav cirka 100 MSEK avsåg skulder till kreditinstitut och cirka –80 MSEK finansiell leasingsskuld. Med beaktande av IFRS 16 Leasing så har räntebärande nettoskuld i koncernen ökat. Räntebärande nettoskuld exklusive IFRS 16 uppgick till 3 623 MSEK.

### Kreditfacilitet och nyemissionsmandat

Moderbolaget har en lånefacilitet på 1 miljard SEK inklusive checkräkningskredit. Syftet med faciliteten är att kunna använda den vid behov för att överbrygga finansiering. I normalfallet ska moderbolaget vara obelånat. Vid årets slut var krediten outnyttjad. Därutöver finns ett bemyndigande från årsstämman 2019 att emittera högst 35 miljoner Ratos B-aktier i samband med avtal om förvärv.

### Moderbolaget

Rörelseresultatet uppgick till 365 MSEK (–114). I årets resultat ingår realisationsresultat om 495 MSEK från försäljning av fastigheten Lejonet 4. Reavinsten skiljer sig från vinsten redovisad i koncernen på grund av olika tillämpade redovisningsregler. Moderbolagets resultat före skatt uppgick till 552 MSEK (–239), varav utdelning från koncernföretag om 175 MSEK (114) ingår. Moderbolagets likvida medel uppgick till 1 607 MSEK (1 734).

### Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets utgång som bedöms få väsentlig påverkan på koncernens räkenskaper.

### Framtida utveckling

2019 har präglats av ett ytterligare år med intensivt arbete med bolagen. Inga nya investeringar utanför våra befintliga bolag har genomförts. Arbetet med Ratos bolag har utgått från att säkerställa stabilitet, lönsamhet följt av tillväxt i respektive bolag. Under året har en rad åtgärder vidtagits, bland annat VD-skiften, effektivisering av produktion samt förändringar i styrelsesammansättningen hos bolagen. Genom fokuserat arbete på att vända lönsamhetsutvecklingen i existerande bolag följt av en mer effektiv central Ratos-organisation är grunden lagd för en stabilare utveckling framåt. Ratos AB har en kassa om 1,6 miljarder SEK vid utgången av 2019 att agera med.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

Ratos värde och avkastning på investerat kapital är beroende av utvecklingen i de bolag som Ratos äger. Bolagens framgång och värdeutveckling är främst beroende av kompetens hos respektive bolags ledningsgrupp och hur duktiga styrelserna är på att genomföra förbättringar. Värdet är också beroende av externa faktorer såsom allmänt makroekonomiskt klimat samt hur de marknader som bolagen är verksamma på utvecklas. Om utveckling inte motsvarar förväntan riskerar värdet på enskilda investeringar att sjunka, vilket kan få till konsekvens att avkastningen blir sämre än förväntat. Ratos genomför årligen en kartläggning och bedömning av risker och riskhantering för bolagen och Ratos moderbolag som aggregeras, sammanställs och diskuteras av Ratos ledning och styrelse. Riskarbetet har ett brett perspektiv och inkluderar externa, strategiska, finansiella, operationella risker samt risker relaterade till compliance och hållbarhet. Se vidare Ratos bolagsstyrningsrapport.

Ratos och respektive bolag är från tid till annan part i juridiska processer, vars utfall inrymmer osäkerhet. Aktuella tvister, och där till hänförliga avsättningar, bevakas och följs upp löpande av Ratos revisionsutskott.

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker relaterade till kundfordringar, leverantörsskulder, lån och derivatinstrument. De finansiella riskerna består av likviditetsrisk, ränterisk, kreditrisk och valutarisk. Ratos styrelse fastställer den finansiella strategin för moderbolaget medan dotter-

företagens styrelser fastställer respektive företags finansiella strategier. Moderbolagets finanspolicy, som anger riktlinjer för hantering av finansiella risker, fastställs årligen av Ratos styrelse. Styrelsen utvärderar och föreslår vid behov förändringar av finanspolicy. I koncernen finns inte någon central finansavdelning, men Ratos huvudkontor bistår koncernens dotterföretag i övergripande finansiella frågor. Respektive dotterföretag upprättar egen finanspolicy anpassad till bolagets verksamhet och risker. För ytterligare information hänvisas till not 25 Finansiella risker och riskpolicy.

### Redogörelse för styrelsearbetet

I bolagsstyrningsrapporten finns en redogörelse för styrelsearbetet, se sidorna 47–53.

### Styrelsens förslag till beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare till årsstämman 2020

Dessa riktlinjer omfattar styrelseledamöter, VD samt övriga ledande befattningshavare i Ratos ledningsgrupp. Riktlinjerna ska tillämpas på ersättningar som avtalas, och förändringar som görs i redan avtalade ersättningar, efter det att riktlinjerna antagits av årsstämman 2020. Riktlinjerna omfattar inte ersättningar som beslutas av bolagsstämman.

### Riktlinjernas främjande av bolagets affärsstrategi, långsiktiga intressen och hållbarhet

Information om bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, framgår av bolagets webbplats, se <https://www.ratos.se/>.

En framgångsrik implementering av bolagets affärsstrategi och tillvaratagandet av bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, förutsätter att bolaget kan rekrytera och behålla kvalificerade medarbetare. För detta krävs att bolaget kan erbjuda konkurrenskraftig ersättning. Dessa riktlinjer möjliggör att ledande befattningshavare kan erbjudas en konkurrenskraftig totalersättning.

I bolaget har inrättats långsiktiga aktierelaterade incitamentsprogram. De har beslutats av bolagsstämman och omfattas därför inte av dessa riktlinjer. För mer information om dessa program, se <https://www.ratos.se/>.

Rörlig kontantersättning som omfattas av dessa riktlinjer ska syfta till att främja bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet.

### Formerna av ersättning m.m.

Ersättningen till ledande befattningshavare ska vara marknadsmässig och får bestå av följande komponenter: fast kontantlön, rörlig kontantersättning, pensionsförmåner och andra förmåner. Bolagsstämman kan därutöver – och oberoende av dessa riktlinjer – besluta om exempelvis aktie- och aktiekursrelaterade ersättningar.

Uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning ska kunna mätas under en period om ett år. Den rörliga kontantersättningen får uppgå till högst 100 procent av den fasta årliga kontantlönen. Ytterligare kontant rörlig ersättning kan utgå vid extraordinära omständigheter, förutsatt att sådana extraordinära arrangemang är tidsbegränsade och endast görs på individnivå i syfte att behålla befattningshavare, eller som ersättning för extraordinära arbetsinsatser utöver personens ordinarie arbetsuppgifter. Sådan ersättning får inte överstiga ett belopp motsvarande 25 procent av den fasta årliga kontantlönen samt ej utges mer än en gång per år och per individ. Beslut om sådan ersättning ska fattas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet.

För verkställande direktören ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga kontantlönen.

För övriga ledande befattningshavare ska pensionsförmåner, innefattande sjukförsäkring, vara premiebestämda. Rörlig kontantersättning ska inte vara pensionsgrundande. Pensionspremierna för premiebestämd pension ska uppgå till högst 30 procent av den fasta årliga kontantlönen.

Andra förmåner får innefatta bl.a. ersättning för tandvård och läkarvård (inklusive medicin), sjukvårdsförsäkring och bilförmån. Sådana förmåner får för VD utgå i sedvanligt begränsad omfattning.

### Upphörande av anställning

Vid anställningens upphörande får uppsägningstiden vara högst tolv månader. Fast kontantlön under uppsägningstiden och avgångsvederlag får sammantaget inte överstiga ett belopp motsvarande den fasta kontantlönen för sex månader för den verkställande direktören och tolv månader för övriga ledande befattningshavare. Därutöver kan ersättning för eventuellt åtagande om konkurrensbegränsning utgå. Sådan ersättning ska kompensera för eventuellt inkomstbortfall, uppgå till högst 60 procent av månadsinkomsten vid tidpunkten för uppsägningen i den utsträckning som den tidigare befattningshavaren saknar rätt till avgångsvederlag och utgå under den tid som åtagandet om konkurrensbegränsning gäller, vilket för övrig ledande befattningshavare ska vara högst tolv månader efter anställningens upphörande. Vid uppsägning från befattningshavarens sida får uppsägningstiden vara högst sex månader, utan rätt till avgångsvederlag.

### Kriterier för utdelning av rörlig kontantersättning m.m.

Den rörliga kontantersättningen ska vara kopplad till förutbestämda och mätbara kriterier som kan vara finansiella eller icke-finansiella. De kan utgöras av individanpassade kvantitativa eller kvalitativa mål. Kriterierna ska vara utformade så att de främjar bolagets affärsstrategi och långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, genom att exempelvis ha en tydlig koppling till affärsstrategin eller främja befattningshavarens långsiktiga utveckling. Andelen rörlig kontantersättning varierar beroende på vilken position den anställde har i bolaget. Den del av den rörliga kontantersättningen som är kopplad till utfallet av finansiella kriterier utgör normalt 100 procent för VD och CFO, 85 procent för affärsområdeschefer och 65 procent för övriga ledande befattningshavare, även om andelen kan vara större eller mindre beroende på omständigheterna i det enskilda fallet, och ska vara beroende av (i) EBITA-tillväxt i Ratos bolagsportfölj, (ii) tillväxt i vinst före skatt (EBT) för Ratoskoncernen och (i vissa fall) (iii) EBITA-tillväxt för portföljbolag inom det affärsområde som en viss medlem i ett affärsområdesteam arbetar med. Den rörliga kontantersättningen betalas ut till 50 procent året efter intjänandeåret och till 50 procent året därefter.

När mätperioden för uppfyllelse av kriterier för utbetalning av rörlig kontantersättning avslutats ska det bedömas/fastställas i vilken utsträckning kriterierna uppfyllts. Styrelsen ansvarar för bedömningen såvitt avser rörlig kontantersättning till verkställande direktören, på förslag av ersättningsutskottet. Såvitt avser rörlig kontantersättning till övriga befattningshavare ansvarar verkställande direktören för bedömningen. Såvitt avser finansiella mål ska bedömningen ta sin utgångspunkt i den av bolaget senast offentliggjorda finansiella informationen.

### Lön och anställningsvillkor för anställda

Vid beredningen av styrelsens förslag till dessa ersättningsriktlinjer har lön och anställningsvillkor för bolagets anställda beaktats genom att uppgifter om anställdas totalersättning, ersättningens komponenter samt ersättningens ökning och ökningstakt över tid utgjort en del av ersättningsutskottets och styrelsens beslutsunderlag vid utvärderingen av skäligheten av riktlinjerna och de begränsningar som följer av dessa. Utvecklingen av avståndet mellan de ledande befattningshavarnas ersättning och övriga anställdas ersättning kommer att redovisas i ersättningsrapporten.

**Beslutsprocessen för att fastställa, se över och genomföra riktlinjerna**

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott. Utskottets uppgifter ingår att bereda styrelsens beslut om förslag till riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Styrelsen ska upprätta förslag till nya riktlinjer åtminstone vart fjärde år och lägga fram förslaget för beslut vid årsstämman. Riktlinjerna ska gälla till dess att nya riktlinjer antagits av bolagsstämman. Ersättningsutskottet ska även följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen, tillämpningen av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare samt gällande ersättningsstrukturer och ersättningsnivåer i bolaget. Ersättningsutskottets ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Vid styrelsens behandling av och beslut i ersättningsrelaterade frågor närvarar inte verkställande direktören eller andra personer i bolagsledningen, i den mån de berörs av frågorna.

**Frågående av riktlinjerna**

Styrelsen får besluta att tillfälligt frågå riktlinjerna helt eller delvis, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl för det och ett avsteg är nödvändigt för att tillgodose bolagets långsiktiga intressen, inklusive dess hållbarhet, eller för att säkerställa bolagets ekonomiska bärkraft. Som angivits ovan ingår det i ersättningsutskottets uppgifter att bereda styrelsens beslut i ersättningsfrågor, vilket innefattar beslut om avsteg från riktlinjerna.

**Ratos-aktien**

Totalt antal A-aktier vid årets slut	84 637 060
Totalt antal B-aktier vid årets slut	239 503 836
<b>Totalt antal aktier</b>	<b>324 140 896</b>

Aktier av serie A berättigar till en röst per aktie och aktier av serie B till en tiondels röst per aktie. A-aktier kan högst utges till ett antal som motsvarar 27% av aktiekapitalet, B-aktier till ett antal som motsvarar 100% av aktiekapitalet, C-aktier till ett antal som motsvarar 10% av aktiekapitalet och D-aktier till ett antal som motsvarar 10% av aktiekapitalet. Familjen Söderberg med bolag ägde vid årsskiftet aktier motsvarande 19,77% av kapitalet och 44,54% av rösterna. Ragnar Söderbergs stiftelse ägde 8,87% av kapitalet och 16,93% av rösterna. Torsten Söderbergs Stiftelse hade 8,68% av kapitalet och 12,58% av rösterna.

Det finns inga för bolaget kända avtal mellan aktieägare som kan medföra begränsningar i rätten att överföra aktierna.

**Innehav av egna aktier**

Årsstämman 2019 förnyade styrelsens mandat att genomföra återköp av aktier av serie A och aktier av serie B. Förvärv får ske vid ett eller flera tillfällen före nästa årsstämma. Förvärv ska ske på Nasdaq Stockholm till ett pris inom det vid var tid gällande kursintervallet. Högst så många aktier får förvärvas att bolagets innehav vid var tid inte överstiger 7% av totalt antal utgivna aktier i bolaget.

Under 2019 har inga A- eller B-aktier återköpts. Vid årets utgång innehar Ratos 5 126 262 B-aktier, motsvarande 1,6% av totalt antal aktier, med ett kvotvärde om 3,15 per aktie. Totalt har 355 MSEK erlagts i köpeskilling för dessa till en genomsnittlig kurs om 68 SEK.

**Förslag till vinstdisposition**

	SEK
Överkursfond	128 695 169
Balanserat resultat	6 290 987 806
Årets resultat	552 087 301
<b>Totalt</b>	<b>6 971 770 276</b>
Styrelsen föreslår följande vinstdisposition:	
Utdelning till innehavare av aktier av serie A och B 0,65 SEK/aktie <sup>1)</sup>	207 359 512
<b>Balanseras i ny räkning</b>	<b>6 764 410 764</b>

<sup>1)</sup> Baserat på antalet utestående aktier den 6 februari 2020. Antalet återköpta aktier per detta datum är 5 126 262 st och kan förändras fram till avstämningsdagen för utdelning.



## Ordföranden har ordet

I somras sålde vi huset där Ratos bott i många generationer och jag måste erkänna att det var med viss sorg, men ändå helt rätt inför framtiden. Väggar kan innehålla många känslor, både bra och mindre bra, men försäljningen var en tydlig signal om att Ratos nu växlat in i en ny fas.

Vi har en mindre och effektiv organisation, ett framsynt gäng som alla tillsammans ser fram emot 2020 och åren som kommer. Vi har lämnat tiden då modellen för värdeskapande handlade om transaktioner och framöver är det istället ett långsiktigt fokus på rörelseresultat i varje verksamhet som gäller.

Att återetablera förtroende tar tid men Ratos är nu på god väg. Under året som gick bjöds vi på flera positiva förbättringar och färre negativa överraskningar än under 2018. Resultatet per aktie ökade väsentligt, även justerat för reavinster på fastighetsförsäljningen, och de flesta bolagen i portföljen har presterat bättre jämfört med året innan. Det underliggande rörelseresultatet och kassaflödet från verksamheterna, exkluderat för reavinst och reaförluster, har inte varit bättre på mycket länge. Normalt sett bör ju resultatet öka varje år och med en omsättning på 38 miljarder borde potentialen för fortsatta förbättringar vara goda (vår marginal är i dag bara cirka 5 procent i genomsnitt).

Att tillhöra Ratosgruppen ska ge mervärden genom den kultur vi söker skapa baserat på det vi kallar Ratos Principles. Att gemensamt utforma dessa principer och sedan aktivt arbeta med dem är ett väldigt spännande och roligt arbete, en resa in i framtiden. Principerna och kulturen sätter ramarna och kanske tvärt emot vad man tänker så ger detta ramverk en frihet och möjliggör för individen att

utveckla sin egen kompetens för att nå de gemensamma målen. Ramarna och principerna utgör stöd, inte begränsningar. Vår öppenhet och transparens gör att vi fokuserar på våra uppgifter, inte på personer. Det finns nu en tydlig vilja hos alla i bolagen att bli bäst i sin bransch. Att veta vart man ska gör det hela tydligt och inspirerande!

Att utveckla företag och människor här och nu kommer enligt min erfarenhet alltid leda till många nya möjligheter som vi ännu inte ser. Vi ska vara logiska och välja våra strider, inte stänga oss blodiga, men alltid försöka utvecklas snabbare än andra. Ratos ska om några år bestå av ett antal ledande företag i ett begränsat antal branscher.

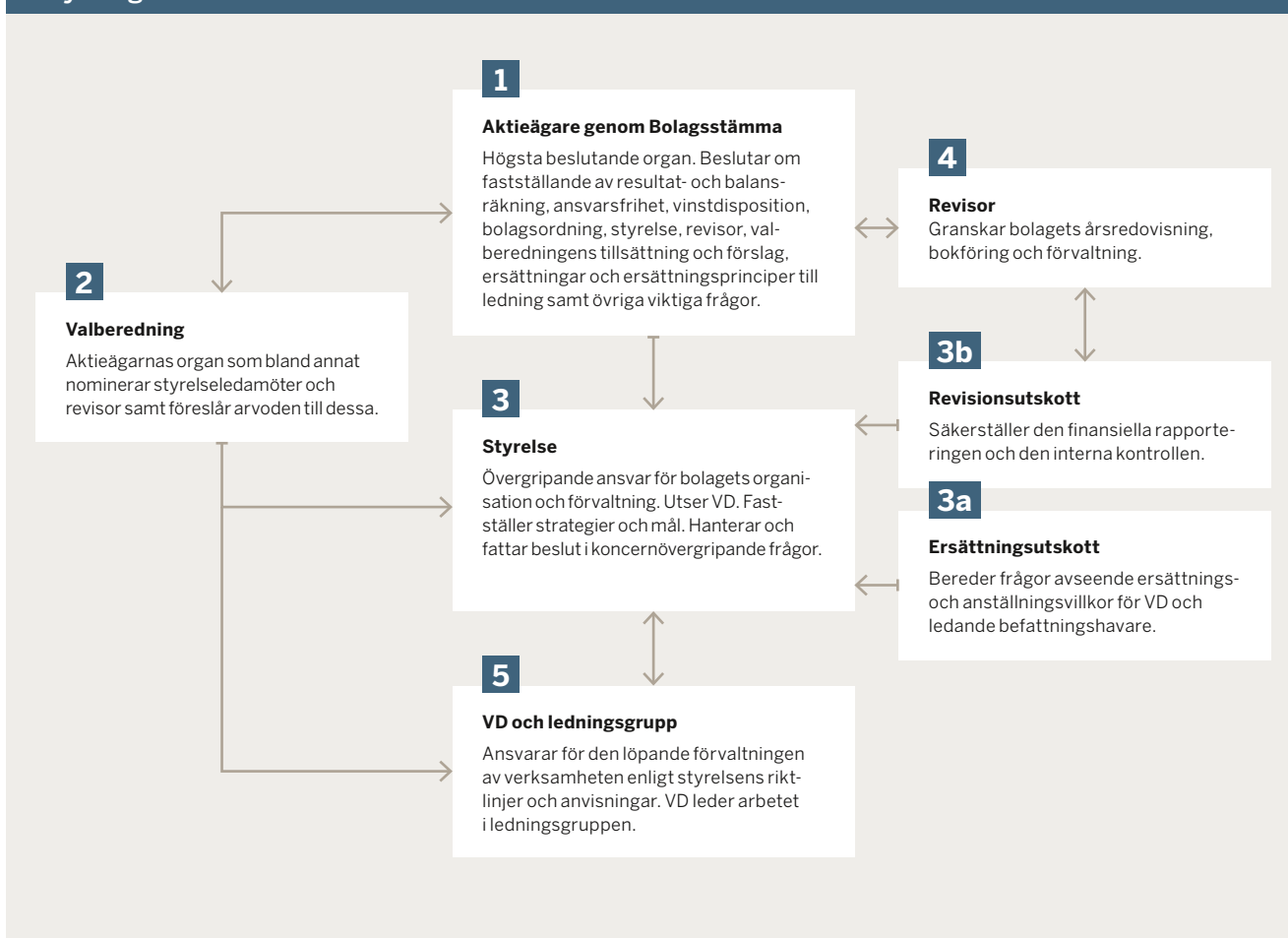
Det har gått två år sedan jag tillträdde som ordförande och på Ratos är nu stämningen god och jag vågar säga att vi är inne i en positiv trend. Det mesta är dock ännu ogjort, vi saknar definitivt inte utmaningar, men jag är tacksam för att vi nu har kommit så här långt och ser med stor tillförsikt fram emot 2020!

Jag tackar alla aktieägare och medarbetare och hoppas att ni följer med på vår resa.

Per-Olof Söderberg  
Styrelseordförande

# Bolagsstyrningsrapport

## Styrningsstruktur i Ratos



## Bolagsstyrning inom Ratos

Ratos AB är ett publikt aktiebolag och till grund för styrningen av Ratos ligger både externa och interna regelverk. I syfte att fastställa riktlinjer för bolagets drift har styrelsen utarbetat och fastslagit ett antal policydokument. I dessa lämnas en vägledning för organisationen och medarbetarna baserad på de grundläggande värderingar och principer som ska präglade verksamhet och uppförande.

Ratos tillämpar Svensk kod för bolagsstyrning ("koden") och redovisar inte några avvikelser från koden för räkenskapsåret 2019, förutom vad avser valberedningens sammansättning (se Valberedning på sidan 49).

Denna bolagsstyrningsrapport strävar efter att undvika upprepningar av information som följer av tillämpliga regelverk och att i första hand beskriva bolagsstyrning för Ratos AB.

Bolagets revisorer har utfört en lagstadgad genomgång av bolagsstyrningsrapporten.

### Viktiga externa regelverk

- Svensk aktiebolagslag
- Redovisningslagstiftning och rekommendationer
- Nasdaq Stockholms Regelverk för emittenter
- Svensk kod för bolagsstyrning

### Viktiga interna regelverk och dokument

- Bolagsordning
- Styrelsens och styrelseutskottens arbetsordningar
- Beslutsordningar/attestinstruktioner
- VD-instruktion och rapporteringsinstruktion
- Interna riktlinjer, policydokument och manualer som ger vägledning för koncernens verksamhet och medarbetare, till exempel Ratos kommunikationspolicy, ägarpolicy, uppförandekod, insiderpolicy och policy för hållbarhet, corporate responsibility och ansvarsfulla investeringar

## Läs mer om Ratos bolagsstyrning

Läs mer om Ratos bolagsstyrning på vår hemsida under Investor Relations/Koncernens styrning:

- Tidigare års bolagsstyrningsrapporter
- Bolagsordning
- Information från tidigare års bolagsstämmor
- Valberedning
- Styrelsen och dess utskott
- Incitamentssystem
- Revisor

## 1 Aktieägare och bolagsstämmor

### Aktiekapital och aktieägare

Ratos är sedan 1954 noterat på Nasdaq Stockholm. Aktiekapitalet uppgick vid årsskiftet till cirka 1 021 MSEK fördelat på totalt 324 140 896 aktier, varav 84 637 060 A-aktier och 239 503 836 B-aktier. Bolagets A-aktier ger rätt till en röst per aktie medan B-aktier ger rätt till en tiondel röst per aktie. A- och B-aktier medför samma rätt till andel av bolagets tillgångar samt berättigar till lika stor utdelning. Bolagsstämman beslutar om utdelning.

Vid årsskiftet hade Ratos totalt 52 070 aktieägare enligt statistik från Euroclear Sweden. De tio största ägarna svarade för 78,4% av rösterna och 51,6% av kapitalet. Mer information om Ratos-aktien och aktieägare finns på sidorna 24–25.

### Bolagsstämmor

Bolagsstämman är det högsta beslutande organet i Ratos och det är genom deltagande på den som Ratos aktieägare utövar sitt inflytande i företaget. Normalt hålls bolagsstämma en gång per år, årsstämman, som sammankallas i Stockholm före juni månads utgång. Kallelse sker genom publicering i Post- och Inrikes Tidningar och på Ratos hemsida. Att kallelse skett annonseras i Svenska Dagbladet. Samtliga stämmodokument publiceras på Ratos hemsida ([www.ratos.se](http://www.ratos.se)) på svenska och engelska.

Aktieägare med minst en tiondel av rösterna i Ratos har rätt att begära en extra bolagsstämma. Även styrelsen och Ratos revisor kan kalla till extra bolagsstämma.

Aktieägare som vill få ett ärende behandlat vid en årsstämma ska skicka en skriftlig begäran till styrelsen i så god tid att ärendet kan tas upp i kallelsen till årsstämman, normalt cirka sju veckor före årsstämman. Uppgift om senaste tidpunkt för en sådan begäran finns på Ratos hemsida.

Aktieägare som är registrerad i Euroclear Swedens aktieägarregister och som i tid har anmält sitt deltagande har rätt att delta i bolagsstämman, personligen eller genom ombud, och rösta för sitt innehav. Biträde till aktieägare får närvara om aktieägaren anmäler detta. En sammanställning över de huvudsakliga beslut som årsstämman fattar framgår av Ratos bolagsordning på Ratos hemsida.

### Årsstämma 2019

Årsstämman 2019 avhölls den 8 maj på Skandiascenen, Cirkus, Stockholm. Vid årsstämman var 215 aktieägare, ombud och biträden närvarande vilka sammantaget representerade 75,6% av rösterna och 44,5% av kapitalet.

Samtliga styrelseledamöter som valdes på årsstämman var närvarande, liksom Ratos VD och revisor. Protokoll och information om årsstämman 2019, både på svenska och engelska, samt VD:s anförande, finns publicerade på Ratos hemsida.

Årsstämman 2019 fattade bland annat beslut om följande:

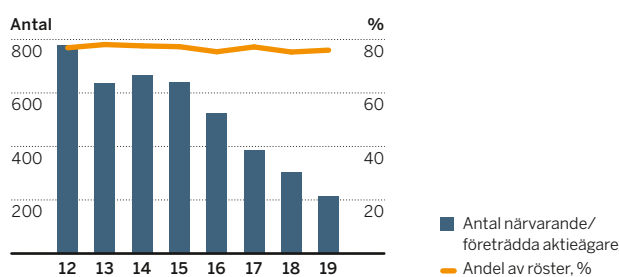
- Utdelning med 0,50 SEK/aktie av serie A och B, totalt 160 MSEK
- Arvode om 970 000 SEK till styrelsens ordförande och 485 000 SEK till varje styrelseledamot samt ersättning till revisor
- Omval av styrelseledamöterna Per-Olof Söderberg, Ulla Litzén, Karsten Slotte, Jan Söderberg samt Jonas Wiström samt nyval av Eva Karlsson, Annette Sadolin avböjde omval. Omval av Per-Olof Söderberg som styrelsens ordförande
- Val av revisionsfirma Ernst & Young AB (EY)
- Fastställande av riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare
- Erbjudande till VD och övriga nyckelpersoner i Ratos om förvärv av konvertibler och teckningsoptioner i Ratos
- Bemyndigande för styrelsen att förvärva Ratosaktier upp till 7% av samtliga aktier
- Bemyndigande för styrelsen att besluta om nyemission av högst 35 miljoner aktier av serie B i samband med företagsförvärv

### Årsstämma 2020

Årsstämman 2020 kommer att avhållas den 1 april kl. 14.00 på Skandiascenen, Cirkus, Stockholm.

För ärenden till valberedningen och årsstämman hänvisas till Ratos hemsida. För ytterligare information om årsstämman se sidan 129.

### Närvaro vid årsstämman



## 2 Valberedningen

Årsstämman har beslutat om principerna för hur valberedningen ska utses och dessa principer ska gälla tills vidare tills annat beslutas av bolagsstämman. Valberedningen ska bestå av minst fem ledamöter, jämte styrelseordföranden. Valberedningens ledamöter ska utses av de till röstetalet största aktieägarna, eller grupp av aktieägare som ägargrupperats i Euroclear Sweden-systemet (sådan grupp anses som en aktieägare), baserat på aktieägarstatistik hos Euroclear Sweden AB per den 31 augusti året före årsstämman. Om någon aktieägare avstår från sin rätt att utse ledamot, ska den aktieägare som därefter är den till röstetalet största ägaren erbjudas utse en ledamot. Majoriteten av valberedningens ledamöter ska vara oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Valberedningens mandatperiod sträcker sig intill dess att ny valberedning utsetts. Om en ledamot avgår ur valberedningen ska den ägare som utsett ledamoten ha rätt att utse ersättare. I de fall en ägare som utsett ledamot i valberedningen väsentligt reducerat sitt aktieinnehav i bolaget, kan valberedningen erbjuda annan aktieägare att utse ersättare.

Valberedningens sammansättning meddelades på Ratos hemsida samt offentliggjordes genom pressmeddelande den 30 september 2019. Valberedningen består av:

- Jenny Parnesten, utsedd av Ragnar Söderbergs stiftelse, samt eget och närstående innehav, valberedningens ordförande
- Jan Söderberg, eget innehav
- Maria Söderberg, utsedd av Torsten Söderbergs Stiftelse, samt eget innehav
- Erik Brändström, utsedd av Spiltan Fonder AB
- Håkan Roos, utsedd av RoosGruppen AB, samt eget innehav
- Per-Olof Söderberg, ordförande i Ratos styrelse

Tillsammans representerar valberedningen 62% av röstetalet för samtliga aktier i bolaget.

En sammanställning av valberedningens uppgifter finns i Ratos valberedningsinstruktion på Ratos hemsida.

### Valberedningens arbete inför årsstämman 2020

Valberedningen har inför årsstämman 2020 hållit tre protokollförda sammanträden och däremellan haft löpande kontakt. Valberedningen har för sitt arbete tagit del av den interna utvärdering av styrelsens arbete som utförts.

Ratos utvecklar medelstora bolag med huvudkontor i Norden, som är eller kan bli marknadsledande. Under 2019 har Ratos också tagit fram en ny strategi som är under genomförande. Det ställs mot denna bakgrund höga krav på att styrelsen både har en bred industriell bakgrund och dokumenterad förmåga att driva och utveckla bolag i olika branscher och i olika utvecklingsfaser. Valberedningen bedömer att de ledamöter som föreslås till omval har en bred och kompletterande erfarenhet som väl uppfyller dessa krav och bedömer att fortsatt kontinuitet i styrelsearbetet är av stor betydelse i det skede som bolaget nu befinner sig i. Valberedningen har därför inte sett anledning att i detta skede välja in någon ytterligare styrelseledamot, utan anser att den föreslagna sammansättningen med sex ledamöter är lämplig och ändamålsenlig.

Kraven på oberoende bedöms också vara uppfyllt.

Valberedningen har fortsatt diskuterat kraven på mångfald, bland annat utifrån bolagsstyrningskodens krav att ange hur mångfaldspolicyn har tillämpats och har valt att som mångfaldspolicy använda bolagsstyrningskodens avsnitt 4.1 som anger att styrelsen ska präglas av mångsidighet och bredd avseende kompetens, erfarenhet och bakgrund, samt att en jämn könsfördelning eftersträvas. Efter valberedningens överväganden rörande bland annat styrelseledamöternas bakgrund och erfarenhet konstateras att könsfördelningen kommer att bli densamma som föregående år, eftersom de föreslagna ledamöterna är två kvinnor och fyra män, vilket ger en könsfördelning om 33,3%/66,7% i den föreslagna

styrelsen vilket, enligt valberedningens uppfattning, är förenligt med kravet på jämn könsfördelning.

Förslagen till arvoden för styrelsen, liksom ersättning för utskottsarbete, har beretts av de fyra ledamöter i valberedningen som inte ingår i Ratos styrelse.

Aktieägarna har informerats om att förslag till årsstämman kan lämnas till valberedningen.

Valberedningens förslag, redogörelse för valberedningens arbete inför årsstämman 2020 samt kompletterande information om föreslagna styrelseledamöter offentliggörs i samband med kallelsen till årsstämman och redogörs även för på årsstämman 2020.

Inget arvode har utgått för medverkan i valberedningen.

### Avvikelser/överträdelser

Ratos följer koden förutom vad avser kodens regel 2.4, andra stycket, som anger att om mer än en styrelseledamot ingår i valberedningen, får högst en av dem vara beroende i förhållande till bolagets större aktieägare. Per-Olof Söderberg (också styrelsens ordförande) respektive Jan Söderberg ingår i valberedningen och är båda att betrakta som beroende i förhållande till bolagets större ägare. Mot bakgrund av dessa personers långa medverkan i styrelsearbetet, deras djupa kunskap om Ratos och förankring i huvudägar-kretsen samt deras nätverk i svenskt näringsliv har det bedömts vara gynnsamt för bolaget att på denna punkt avvika från koden.

Inga överträdelser av Nasdaq Stockholms Regelverk för emitenter eller god sed på aktiemarknaden har förekommit.

## 3 Styrelse

### Styrelsens sammansättning

Ratos styrelse ska bestå av lägst fyra och högst nio ledamöter, med högst tre suppleanter. Styrelsen utses av aktieägarna vid varje årsstämma. Mandatperioden är därmed ett år.

Årsstämman 2019 beslutade att styrelsen ska bestå av sex ledamöter, utan suppleanter. Omval skedde av styrelseledamöterna Per-Olof Söderberg, Ulla Litzén, Karsten Slotte, Jan Söderberg och Jonas Wiström samt nyval skedde av Eva Karlsson, Annette Sadolin avböjde omval. Omval skedde av Per-Olof Söderberg som styrelsens ordförande. VD ingår i styrelsen och närvarar därmed vid styrelsemöten. Styrelsens sammansättning och en bedömning av varje styrelseledamots oberoende presenteras närmare på sidorna 54–55.

### Styrelsens ansvar och uppgifter

Styrelsen har det övergripande ansvaret för Ratos organisation och förvaltning, i såväl bolagets som aktieägarnas intresse. Styrelsen fastställer finansiella mål och beslutar om bolagets strategi, affärsplan, säkerställer god intern kontroll, riskhantering och ett adekvat hållbarhetsarbete. Styrelsens arbete regleras av bland annat aktiebolagslagen, bolagsordningen, koden och styrelsens arbetsordning. Styrelsens övergripande ansvar kan inte delegeras men styrelsen kan utse utskott med uppgift att bereda och utvärdera frågor inför beslut i styrelsen.

Styrelsen fastställer årligen en arbetsordning för styrelsearbetet som ska tillse att bolagets operativa arbete och bolagets ekonomiska förhållanden kontrolleras på ett trygghande sätt. I arbetsordningen beskrivs styrelseordförandens särskilda roll och uppgifter, beslutsordningar, instruktioner för Ratos VD och rapportering samt ansvarsområden för utskotten. Därutöver fastställer styrelsen också årligen ett antal policydokument för bolagets verksamhet och säkerställer att det finns en tillfredsställande kontroll av bolagets efterlevnad av lagar, regler och interna riktlinjer. Styrelsen säkerställer nämnda efterlevnad bland annat genom Ratos årliga riskhanteringsprocess och assurance mapping, där ansvar för och validering av interna processer kopplade till identifierade risker tydliggörs.

Styrelseordförandens främsta uppgift är att leda styrelsearbetet och se till att styrelseledamöterna fullgör sina respektive uppgifter.



## Styrelsens sammansättning

Namn <sup>1)</sup>	Invald år	Oberoende av bolaget	Oberoende av större aktieägare	Totalt arvode <sup>2)</sup> , TSEK	Mötesnärvaro under 2019		
					Ersättningsutskottsmöten	Revisionsutskottsmöten	Styrelsemöten
Per-Olof Söderberg	2000	Ja	Nej	1 120	8/8	5/5	13/13
Jan Söderberg	2000	Ja	Nej	635	7/8	5/5	13/13
Eva Karlsson	2019	Ja	Ja	585	–	3/3	8/8
Ulla Litzén	2016	Ja	Ja	635	–	5/5	13/13
Karsten Slotte	2015	Ja	Ja	635	8/8	5/5	13/13
Jonas Wiström <sup>3)</sup>	2016	Nej	Ja	0	–	–	11/13
<b>Summa</b>				<b>3 610</b>			

<sup>1)</sup> Annette Sadolin avböjde omval vid årsstämman 2019.

<sup>2)</sup> Avser arvodet för bolagsstämmoåret 2019/2020.

<sup>3)</sup> Jonas Wiström uppbar inte något arvode för uppdraget som ordinarie styrelseledamot.

## Styrelsens arbete under 2019

Under 2019 har sammanlagt 13 protokollförda styrelsemöten hållits: fem ordinarie, ett konstituerande samt sju extra styrelsemöten. Styrelsemötena har en återkommande struktur med bestämda huvudpunkter. Informationsmaterial och beslutsunderlag inför styrelsemötena utsänds i regel cirka en vecka före varje möte. Ratos chefsjurist är protokollförare i styrelsen.

Vid samtliga ordinarie styrelsemöten presenteras information om bolagets finansiella ställning och viktiga händelser som påverkar bolagets verksamhet. Vid extra styrelsemöten behandlas vanligtvis förvärvs- och avyttringsfrågor samt finansierings- och incitamentsfrågor och hålls när dessa beslutsärenden uppkommer. 2019 har varit ett år med ny strategi för Ratos, VD-presentationer av bolagets verksamhetsområden och strategier, kapitaltillskott och andra finansieringsfrågor. Ledande befattningshavare i Ratos har deltagit i styrelsens möten såsom föredragande i särskilda frågor.

## Utvärdering av styrelsen

Styrelsen utvärderar årligen styrelsens arbete i en strukturerad process där ledamöterna har möjlighet att ge sin syn på arbetsformer och effektivitet, styrelsematerial, ledamöternas insatser samt uppdragets omfattning för att utveckla styrelsens arbetsformer. För verksamhetsåret 2019 gjordes utvärderingen internt genom att styrelseledamöterna besvarat ett anonymt frågeformulär och resultatet av utvärderingen har föredragits av styrelseordföranden med efterföljande diskussion i styrelsen. Därutöver har valberedningens ordförande haft enskilda samtal med respektive styrelseledamot. Resultatet av utvärderingen har redovisats för valberedningen. Av utvärderingen framgår att styrelsearbetet bedömdes fungera väl.

## Utskott

Styrelsen har inrättat ett ersättningsutskott och ett revisionsutskott för att strukturera, effektivisera och kvalitetssäkra arbetet och bereda styrelsens beslut inom dessa områden. Utskottens ledamöter utses årligen vid det konstituerande styrelsemötet.

**3a** Ersättningsutskottets arbete

Ersättningsutskottet har dels en rådgivande (uppföljning och utvärdering), dels en beredande funktion för beslutsärenden innan behandling och beslut sker i Ratos styrelse.

Följande frågor handläggs bland annat i ersättningsutskottet:

- VD:s anställningsvillkor och villkor för bolagsledningen och direktrapporterande till VD
- Följa och utvärdera program för rörliga ersättningar för bolagsledningen
- Ärenden av principiell karaktär rörande pensionsavtal, avgångsvederlag, uppsägningstid, bonus/tantiem, arvoden, förmåner med mera

- Bereda frågor kring samt beslut avseende Ratos och bolagens incitamentssystem, i vissa fall för styrelsens och/eller bolagsstämmas beslut
- Styrelsens förslag till årsstämman avseende riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Ersättningsutskottet arbetar enligt fastställd arbetsordning. Normalt görs under tidig höst en genomgång av om det finns några större principiella ersättningsrelaterade frågor att förbereda. Om sådana finns behandlas dessa inför ett slutligt förslag vid de ordinarie mötena i december och januari. Under 2019 har ersättningsutskottet gjort en grundlig utvärdering av Ratos ersättningsstruktur och incitamentsprogram, vilken resulterat i förslag från utskottet att lämna strukturen för den rörliga kontantlönen för 2019 i huvudsak oförändrad samt att, i likhet med 2018, föreslå årsstämman 2019 ett långsiktigt incitamentsprogram i form av ett tecknings- samt konvertibeloptionsprogram. Inför årsstämman 2020 föreslås att justeringar görs i ersättningsriktlinjerna med anledning av de nya regler som trätt i kraft på området. Ersättningsutskottet gör även en årlig utvärdering av Ratos långsiktiga incitamentssystem, som Ratos styrelse lämnar en redovisning av senast tre veckor före årsstämman på Ratos hemsida.

Under 2019 har Per-Olof Söderberg (styrelsens ordförande, tillika ordförande i ersättningsutskottet), Jan Söderberg och Karsten Slotte ingått i ersättningsutskottet.

Ersättningsutskottet har hållit åtta protokollförda möten under 2019 och har däremellan haft löpande kontakt. Ratos chefsjurist är protokollförare i utskottet. Ersättningsutskottet lämnar fortlöpande muntliga rapporter till styrelsen och lämnar förslag i frågor som kräver styrelsens beslut. Protokollen görs tillgängliga för samtliga styrelseledamöter. VD och andra ledande befattningshavare deltar vanligtvis i utskottets sammanträden som föredragande i vissa frågor.

**3b** Revisionsutskottets arbete

Under 2019 har samtliga styrelseledamöter, förutom VD, ingått i revisionsutskottet. Ulla Litzén är ordförande i utskottet. Bolagets revisor har deltagit vid fem revisionsutskottsmöten under 2019. Revisionsutskottet har hållit fem protokollförda möten. Ratos chefsjurist är protokollförare i utskottet.

Revisionsutskottet har dels en rådgivande, dels en beredande funktion för beslutsärenden innan behandling och beslut sker i Ratos styrelse.

Revisionsutskottet fastställer årligen en årscykel över de arbetsuppgifter och områden som revisionsutskottet ansvarar för. Under 2019 har revideringar gjorts av revisionsutskottets årscykel samt arbetsordning. Utskottet ansvarar för och följer enligt ett fastställt schema upp bland annat redovisning och rapportering, revision, intern kontroll, bolagsstyrning, riskhantering, inköp av icke-

revisionstjänster, betalning av skatter, moderbolagets garanti- och kapitalåtaganden, IT-säkerhet, försäkring, tvister och strategiska redovisningsfrågor samt efterlevnad av lagar och regler och vissa policydokument beslutade av Ratos styrelse. Vidare upprätthåller revisionsutskottet tillsyn av Ratos externt opererade visselblåsar-system. Revisionsutskottets arbete följer Ratos kvartalsrapportering samt Ratos arbete med värderingsfrågor och nedskrivningsprövningar, med fem ordinarie möten varje år där revisorn deltar i samtliga utskottsmöten. Frågor som särskilt behandlats under 2019 var bland annat värderings- och nedskrivningsfrågor, uppföljning av bankvillkor och åtaganden om kapitaltillskott samt tvister. VD och ledande befattningshavare deltar vanligtvis i utskottets sammanträden som föredraganden.

Revisionsutskottet lämnar förslag i frågor som kräver styrelsens beslut och protokollen görs tillgängliga för samtliga styrelseledamöter. Utskottets ordförande har dessutom löpande kontakt med bolagets revisor.

#### Ersättning till styrelsens ledamöter

Årsstämman 2019 beslutade att ersättning till styrelsens ordinarie ledamöter ska utgå med 485 000 SEK per ledamot och år. Ersättning till styrelsens ordförande ska utgå med 970 000 SEK per år. Till ordförande i revisionsutskottet beslutades att därutöver utbetala 150 000 SEK per år och till övriga utskottsledamöter 100 000 SEK per år. Till ordförande i ersättningsutskottet beslutades utbetala 50 000 SEK per år och till övriga utskottsledamöter 50 000 SEK per år.

## 4 Revisor

Revisor i Ratos utses årligen av årsstämman. Nominering sker av valberedningen. Revisorn har till uppgift att på aktieägarnas vägnar granska bolagets årsredovisning och koncernredovisning, styrelsens och verkställande direktörens förvaltning, ersättningen till ledande befattningshavare, hållbarhetsrapporten samt bolagsstyrningsrapporten. Granskningsarbetet och revisionsberättelsen föredras på årsstämman.

Vid årsstämman 2019 valdes Ernst & Young AB (EY) till revisionsbyrå intill nästa årsstämma. EY har utsett Erik Sandström till huvudansvarig revisor. Utöver uppdraget i Ratos är Erik Sandström huvudansvarig revisor i bland annat Autoliv, Gränges och Mycronic. Vid årsstämman 2020 föreslås EY att utses till revisionsbyrå intill nästa årsstämma.

#### Ersättning till revisor

Arvode till bolagets revisor utgår enligt särskild därom träffad överenskommelse, i enlighet med beslut på årsstämman. För specifikation av revisionsarvode och kostnader för andra uppdrag, se not 8. Ratos policy för inköp av icke-revisionstjänster följs kontinuerligt upp av revisionsutskottet som även utvärderar innehållet i såväl revisions- som konsulttjänster.

## 5 Styrning i Ratos

#### Ratos principer för aktivt ägande och utövande av ägarrollen

Ratos affärsidé är att utveckla medelstora bolag med huvudkontor i Norden, som är eller kan bli marknadsledande. Ratos möjliggör för självständiga medelstora bolag att utvecklas snabbare genom att vara del av någonting större. I Ratos ägarpolicy finns vissa strategiska fundament som ligger till grund för hur vi väljer att agera som ägare och hur vi ser på bolagsstyrning. Ett av dessa fundament är att Ratos bolag ska vara oberoende av varandra, både strategiskt, som operativt och finansiellt. Ratos som ägare ska addera värde men värdeskapande och styrning är därmed inte detsamma i alla situationer. Att ha en tydlig ansvarsfördelning mellan ägare, styrelse

och VD är viktigt för styrningen av Ratos bolag såväl som för moderbolaget Ratos AB och därmed en viktig del i Ratos affärsmodell och framgång som ägare. Mer om Ratos utövande av ägarrollen går att läsa på sidorna 9–11.

#### VD och ledningsgruppen

VD utses av styrelsen och ansvarar tillsammans med ledningsgruppen för den dagliga verksamheten i Ratos i enlighet med styrelsens instruktioner. VD ger styrelsen löpande uppdateringar om verksamheten och tillser att den får information för att fatta väl avvägda beslut.

Ledningsgruppen i Ratos bestod inledningsvis under 2019 av VD, CFO, två Vice Presidents, chefsjurist samt IR- och presschef fram till november 2019, då Vice President Investments & Ownership Excellence utträdde ur ledningsgruppen. Ledningsgruppens roll är att förbereda och implementera strategier, hantera bolagsstyrnings- och organisationsfrågor samt följa upp Ratos finansiella utveckling och hållbarhetsarbete.

Bolagens finansiella utveckling och pågående aktiviteter avhandlas vid månadsvisa möten där respektive bolags VD och CFO deltar tillsammans med Ratos VD, CFO samt andra ledande befattningshavare.

#### Ersättning till ledande befattningshavare

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare godkändes på årsstämman 2019. Mer information om fast och rörlig ersättning finns i not 7.

## Utvärdering av behovet av internrevision

Ratos utvecklar medelstora bolag med huvudkontor i Norden, som är eller kan bli marknadsledande. Vid utgången av året hade Ratos 12 bolag vilka verkar inom tre affärsområden i olika branscher med olika risker. För Ratos har behovet av internrevision därmed bedömts lämpligare att diskutera och besluta för varje enskilt bolag utifrån behov, storlek och komplexitet än från moderbolags- eller koncernnivå.

Ratos genomför årligen en riskgenomgång, där betydande risker i bolagen sammanfattas och diskuteras i Ratos ledning och styrelse (se vidare på sidan 52). Ratos ledning och styrelse kan med denna som grund identifiera behov av fördjupning/utveckling av vissa områden, möjlighet att identifiera områden som behöver centraliseras/stärkas samt ge vägledning för revisionsutskott vid revisionsprioriteringar för bolagen.

Därutöver är de revisionsåtgärder som utförs av moderbolagets och koncernens revisorer, inklusive granskning av intern kontroll, viktiga instrument för att identifiera brister och ge underlag för fördjupade insatser/uppföljning och underlag för beslut om kommande revisionsprioriteringar för bolagen.

Moderbolaget Ratos AB med 20 anställda vid början av 2020 är ett relativt litet bolag och har inga komplexa funktioner som är svåra att genomlysas. Behovet av att införa en internrevisionsfunktion för moderbolaget Ratos AB måste därför betraktas som litet. Revisionsutskottet har därför, i likhet med föregående år, beslutat att inte inrätta en internrevisionsfunktion varken på koncernnivå eller för moderbolaget Ratos AB.

## Intern kontroll

Styrelsen har det övergripande ansvaret för att det inom Ratos finns en effektiv och adekvat riskhantering och intern kontroll. Syftet är att ge en rimlig försäkran att verksamheten drivs ändamålsenligt och effektivt, att den externa rapporteringen är tillförlitlig och att lagar såväl som interna regler och policydokument följs. Detta sker genom ett strukturerat styrelsearbete samt genom att uppgifter delegeras till ledningen, revisionsutskottet och andra medarbetare. Därutöver sker en dialog med koncernens revisorer avseende deras löpande observationer samt den årliga granskningen av intern kontroll, som genomförs under tredje kvartalet och avrapporteras till revisionsutskottet. Ansvar och befogenheter definieras även i Ratos assurance mapping, vilket utgör en del av Ratos riskhanteringsprocess, samt i instruktioner för attesträtt, policydokument och manualer som anger riktlinjer och handledning för koncernens verksamhet och medarbetare. Som ett komplement till bolagens finansiella rapportering och hållbarhetsrapportering, skickar Ratos även ut en årlig compliance-enkät till samtliga bolags finansdirektörer, vars slutsatser sammanställs och avrapporteras av chefsjuristen till revisionsutskottet bland annat som underlag för beslut om kommande revisionsprioriteringar för bolagen.

Vidare har respektive bolags styrelse ansvar för att bolaget i fråga följer lagar och regler samt för efterlevnad av interna policydokument och riktlinjer. En rutin har successivt implementerats för att stärka uppföljningen av dessa.

### Ratos riskhanteringsprocess

Ratos genomför årligen en riskgenomgång, där betydande risker i den egna verksamheten och bolagen sammanfattas och diskuteras i Ratos ledning och styrelse. Processen syftar till att ge Ratos ledning och styrelse en förståelse för koncernens största risker.

Som en del av god bolagsstyrning förväntas bolagen ha en kontinuerlig process för att identifiera, bedöma och hantera sina risker. Respektive bolags VD och ledning är operationellt ansvariga för att en ändamålsenlig riskhanteringsprocess finns och är godkänd av respektive bolags styrelse. Alla bolags styrelseordförande ombeds årligen bekräfta till Ratos VD att bolaget i fråga implementerat en ändamålsenlig process och intern kontroll för hantering av bolagets risker.

Ratos stödjer sina bolag med upplägg och modeller för arbetet och arbetar löpande med att stärka såväl den egna som bolagens

riskprocesser. Ratos riskhanteringsprocess kompletteras med en assurance mapping, dvs. ett tydliggörande av ansvar och validering av interna processer och identifierade risker. Ratos största risker finns sammanfattade i förvaltningsberättelsen på sidorna 42–45.

### Intern kontroll avseende den finansiella rapporteringen

Den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgår från hur Ratos verksamhet bedrivs och hur organisationen är uppbyggd. Ratos verksamhet består av att utveckla medelstora bolag. Ratos har tre affärsområden, Construction & Services, Consumer & Technology och Industry och varje affärsområde består för närvarande av fyra bolag. Respektive affärsområde har ett dedikerat team som även arbetar aktivt i bolagens styrelser. Varje enskilt bolag är oberoende av andra bolag ägda av Ratos. Avsikten är inte att system- och rapporteringsmässigt integrera dessa bolag i Ratoskoncernen, utan resurser läggs på uppföljning och utveckling av dotter- och intresseföretagens rapportering. Ratos ambition är att, som en del i det värdeskapande arbetet med bolagen, skapa självständiga och högkvalitativa organisationer med en rapporteringskvalitet som motsvarar den för noterade bolag.

Ratos har ett övergripande ansvar men beslut och styrning sker i varje enskilt bolag utifrån behov, storlek och komplexitet. Den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utformas därför för att vara ändamålsenlig i såväl Ratos AB som i bolagen. Utvärdering och beslut tas av respektive styrelse och ledning. Det innebär att de väsentliga risker som påverkar den interna kontrollen avseende finansiell rapportering identifieras och hanteras såväl av Ratos som på bolagsnivå.

Basen för den interna kontrollen avseende den finansiella rapporteringen utgörs av en övergripande kontrollmiljö där organisation, beslutsvägar, befogenheter och ansvarsområden har dokumenterats och kommunicerats i ett antal styrande dokument. Det innebär att befogenheter och ansvar inom Ratos AB finns fastställda i ett antal interna riktlinjer, policydokument och manualer. Det gäller till exempel arbetsfördelningen mellan styrelsen och VD och övriga organ som styrelsen inrättar, instruktioner för attesträtt samt redovisnings- och rapporteringsinstruktioner. Detta tjänar även till att minska risken för oegentligheter och otillbörligt gynnande av annan part på företagets bekostnad.

## Rekommenderad intern riskhanteringsprocess för Ratos

### 1. Identifiering

**1. Identifiering:** Ratos rekommenderar en bred ansats, där samtliga relevanta operationella, strategiska, finansiella samt legala områden täcks, för att identifiera bolagens största risker. Respektive bolag bör fånga upp och diskutera risker på lämplig nivå i organisationen i en bolagsanpassad process.

**2. Klassificering:** Klassificering och rangordning av identifierade risker, baserat på sannolikhet, påverkansgrad, typ av risk och tidsaspekt.

### 2. Klassificering

### 3. Hantering

**3. Hantering:** En plan för hur identifierade risker ska hanteras tas fram med aktiviteter och medel för att eliminera/minska/bevaka risken, samt vem som är ansvarig för respektive aktivitet.

**4. Rapportering:** Riskbedömningen och handlingsplaner presenteras och diskuteras i respektive bolags styrelse åtminstone en gång per år.

**5. Ägarrapportering:** En rapport som summerar Ratos och bolagens största risker sammanställs och diskuteras i Ratos styrelse årligen.

### 4. Rapportering

### 5. Ägarrapportering

Samtliga bolag rapporterar månadsvis fullständiga bokslut samt prognoser. Rapporteringen sker i ett gemensamt koncernredovisningssystem. Rapporteringen utgör grunden för koncernens konsolegerade finansiella rapportering. Varje enskilt bolag svarar för ekonomisk styrning och för att finansiella rapporter är korrekta, kompletta och levereras i tid inför koncernrapporteringen. Den finansiella rapporteringen är utarbetad för att följa gällande lagar och regelverk såsom till exempel IFRS. Bolagens IFRS-tillämpning i rapporteringen och hur den ansluter till de principval som Ratos har gjort följs upp löpande. Ratos Ekonomi har flertalet stödjande instruktioner och dokument avsedda som stöd för bolagens rapportering för att säkerställa fullständighet och riktighet i den finansiella rapporteringen.

#### **Säkerställandet av kvaliteten i den finansiella rapporteringen**

Det är styrelsens uppfattning att kvaliteten i ett bolags finansiella rapportering i första hand styrs av organisationens kompetens i redovisningsfrågor samt hur ekonomi-, redovisnings- och finansfunktionerna är bemannade och organiserade. Inom Ratos är affärsområdesteamen och Ratos Ekonomi involverade i rapporteringen från bolagen. Detta innebär att kvaliteten i bolagens redovisning och rapportering kontinuerligt granskas och utvecklas. Ratos affärsområdesteam utvärderar tillsammans med Ratos Ekonomi inrapporteringen från bolagen ur analytisk synvinkel med avseende på fullständighet och rimlighet samt att Ratos redovisningsprinciper följs. Ratos Ekonomi har en aktiv dialog med respektive bolag. Eventuella avvikelser som uppmärksammas i den legala och operativa uppföljningen korrigeras efter dialog med berört bolag. Utvecklingen och risker som identifieras kommuniceras månadsvis till VD och CFO, som i tillämpliga fall i sin tur rapporterar till Ratos styrelse.

Varje månad avger bolagen en rapport där aktiviteter i bolaget och bolagets utveckling beskrivs och analyseras. Rapporten lämnas till Ratos ledning månadsvis och till Ratos styrelse kvartalsvis. Rapporterna kompletteras med månadsvisa möten mellan bolagen och Ratos ledning där rapporteringen diskuteras och analyseras för att förstå respektive bolags finansiella utveckling och uppföljning av verksamheten.

Redovisning av förvärv och avyttringar, liksom större transaktioner och redovisningsfrågor, diskuteras och stäms löpande av med Ratos revisorer. Koncernkonsolideringsprocessen innehåller ett antal avstämningskontroller, dels manuella och dels automatiska kontroller i till exempel koncernredovisningssystemet.

Ratos Ekonomi är organiserad och bemannad utifrån behovet av att säkerställa att koncernen upprätthåller en hög redovisningsstandard samt följer IFRS och övrig normgivning inom redovisningsområdet. I arbetsuppgifterna ingår att upprätta löpande redovisning i huvudsak för moderbolaget samt att upprätta bokslut för både moderbolag och koncern. Sammantaget består Ratos Ekonomi av fyra personer under ledning av Ratos CFO. Medarbetarna har relevant yrkeserfarenhet från rapportering och redovisningsfrågor.

Styrelsen övervakar genom revisionsutskottet den interna kontrollen samt den finansiella rapporteringens tillförlitlighet och utvärderar rekommendationer till förbättringar. Revisionsutskottet lämnar förslag i frågor som kräver styrelsens beslut.



# Styrelse och VD



## Revisor

Vid 2019 års ordinarie bolagsstämma valdes revisionsbyrån Ernst & Young AB. Erik Sandström, auktoriserad revisor, har utsetts till huvudansvarig revisor för tiden till och med ordinarie bolagsstämma 2020.

## Jonas Wiström, VD

Styrelseledamot sedan 2016. Styrelsens ordförande april 2016 – december 2017. VD och koncernchef sedan december 2017. Oberoende i förhållande till större aktieägare i bolaget. Beroende i förhållande till bolaget och bolagsledningen.

Civillingenjör.  
Född 1960, svensk.  
Vice ordförande i Business Sweden. Tidigare VD och koncernchef ÅF, VD och koncernchef Prevas, VD norra Europa Silicon Graphics samt befattningar inom Philips, Saab-Scania och Sun Microsystems.

*Aktier i Ratos (eget):*  
170 000 B-aktier  
*Teckningsoptioner i Ratos:* 200 000  
*Konvertibler i Ratos:* 250 000  
*Optioner utställda av Ratos huvud-ägare:* 260 000

## Styrelsesekreterare

Magnus Stephensen, Chefsjurist, Ratos.

## Ulla Litzén

Styrelseledamot sedan 2016. Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt större aktieägare i bolaget. Civilekonom och MBA. Född 1956, svensk. Styrelseledamot i Electrolux, Epiroc, Husqvarna och NCC. Tidigare VD för W Capital Management AB (helägt av Wallenbergstiftelserna). Ledande befattningar, och medlem av ledningsgruppen, i Investor AB.

*Aktier i Ratos (eget):*  
20 000 B-aktier  
*Optioner utställda av Ratos huvud-ägare:* 85 000



**Per-Olof Söderberg, ordförande**

Styrelseledamot sedan 2000 och styrelseordförande sedan december 2017. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget. Civilekonom Handelshögskolan. MBA Insead. Född 1955, svensk. Styrelseordförande och medgrundare i Söderberg & Partners AB. Styrelseledamot och medgrundare i SOBRO AB. Styrelseordförande och grundare i föreningen Inkludera. Vice ordförande i Handelshögskolan i Stockholm. Tidigare koncernchef på Dahl.

*Aktier i Ratos (eget och närstående):* 16 684 396 A-aktier, 1 425 635 B-aktier

**Karsten Slotte**

Styrelseledamot sedan 2015. Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt större aktieägare i bolaget. Civilekonom. Född 1953, finsk. Styrelseordförande i LEDIL. Styrelseledamot i bland annat Antti Ahlströms arvingar, Conficap, Royal Unibrew och Scandi Standard. Tidigare VD och koncernchef Karl Fazer-gruppen 2007–2013. VD för Cloetta-Fazer 2002–2006.

*Aktier i Ratos (eget):* 8 600 B-aktier  
*Optioner utställda av Ratos huvudägare:* 42 500

**Eva Karlsson**

Styrelseledamot sedan 2019. Oberoende i förhållande till bolaget, bolagsledningen samt större aktieägare i bolaget. Masterexamen i industriell arbetsmiljö. Född 1966, svensk. Vice President Product Supply Arcam EBM. Styrelseledamot i Assa Abloy AB, Bräcke Diakoni samt Valcon A/S. Tidigare VD och koncernchef för Armatec AB, VD för SKF Sverige och Global Manufacturing Manager Industridivisionen, Director Industrial Marketing & Product Development på SKF samt befattningar inom SKF-koncernen inom Manufacturing Management.

*Aktier i Ratos (eget):* 0

**Jan Söderberg, vice ordförande**

Styrelseledamot sedan 2000 och vice styrelseordförande sedan december 2017. Oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen. Beroende i förhållande till större aktieägare i bolaget. Civilekonom. Född 1956, svensk. Grundare och styrelseordförande i Söderbergföretagen. Styrelseledamot i Blinkfyra, Constant Clean, Elisolation, Nordic Plastics Group, Motala Intressenter och SEAB Nordic. Medlem av rådgivande kommittén i Ekonomihögskolan vid Lunds universitet. Styrelseledamot i Stiftelsen Min stora Dag. Tidigare befattningar inkluderar VD och koncernchef för Bröderna Edstrand samt ledande befattningar i Dahl Invest AB, Fosselius & Alpen och Esselte.

*Aktier i Ratos (eget och närstående):* 14 503 583 A-aktier, 3 873 000 B-aktier

# Koncernens resultaträkning

MSEK	Not 2, 4	2019	2018
Nettoomsättning	3	25 061	23 125
Övriga rörelseintäkter	3	588	126
Aktiverat arbete för egen räkning		126	128
Råvaror och förnödenheter samt förändring av lager		-14 357	-13 085
Kostnader för ersättning till anställda	7, 22	-6 359	-6 107
Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar	11, 12, 13	-1 194	-1 167
Övriga externa kostnader	8, 26	-2 349	-3 010
Realisationsresultat från koncernföretag	5	3	104
Nedskrivningar och realisationsresultat för investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	5		44
Andelar av resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden <sup>1)</sup>	6, 14	137	133
<b>Rörelseresultat<sup>2)</sup></b>		<b>1 655</b>	<b>293</b>
Finansiella intäkter	9	37	50
Finansiella kostnader	9	-632	-450
<b>Finansnetto<sup>2)</sup></b>		<b>-595</b>	<b>-400</b>
<b>Resultat före skatt</b>		<b>1 061</b>	<b>-107</b>
Inkomstskatt <sup>1)</sup>	10	-234	-155
<b>Årets resultat</b>		<b>827</b>	<b>-262</b>
<i>Hänförligt till</i>			
Moderbolagets ägare		673	-448
Innehav utan bestämmande inflytande		153	186
Resultat per aktie, SEK	21		
– före utspädning		2,11	-1,40
– efter utspädning		2,11	-1,40

<sup>1)</sup> För 2018 har skatt hänförligt till resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden flyttats från raden Inkomstskatt till att ingå i raden Andelar av resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden. För 2018 har skatt om -38 MSEK flyttats. Årets resultat är oförändrat.

<sup>2)</sup> För 2018 har tilläggsköpeskillning om 11 MSEK flyttats från finansnettot till att påverka rörelseresultatet, netto är resultat före skatt oförändrat.

# Koncernens rapport över totalresultat

MSEK	Not	2019	2018
<b>Årets resultat</b>		<b>827</b>	<b>-262</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<b>Poster som inte ska återföras i resultaträkningen</b>	22		
Omvärdering av förmånsbestämda pensioner, netto		-97	-15
Skatt hänförlig till poster som inte ska återföras i resultaträkningen	10	19	1
		<b>-77</b>	<b>-14</b>
<b>Poster som senare kan återföras i resultaträkningen</b>	19		
Årets omräkningsdifferenser		151	209
Årets förändring av säkringsreserv		-2	-10
Skatt hänförlig till poster som senare kan återföras till resultaträkningen	10	2	2
		<b>151</b>	<b>201</b>
<b>Årets övrigt totalresultat, netto efter skatt</b>		<b>74</b>	<b>187</b>
<b>Summa totalresultat för året</b>		<b>901</b>	<b>-75</b>
<i>Summa totalresultat för året hänförligt till</i>			
Moderbolagets ägare		750	-307
Innehav utan bestämmande inflytande		151	232

# Rapport över finansiell ställning för koncernen

MSEK	Not 4	2019-12-31	2018-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Goodwill	11	11 610	11 274
Övriga immateriella anläggningstillgångar	11	1 853	1 761
Materiella anläggnings- och nyttjanderättstillgångar	12, 13	5 596	1 586
Andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	14	1 121	1 092
Aktier och andelar	16	8	8
Övriga fordringar	16	83	113
Uppskjutna skattefordringar	10	508	486
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>20 780</b>	<b>16 320</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Varulager	17	1 072	1 060
Skattefordringar		85	71
Kundfordringar	16, 25	2 918	2 657
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		457	452
Avtalstillgångar	32	548	539
Övriga fordringar	16	325	282
Derivatinstrument	16	2	17
Likvida medel	16, 30	3 219	3 404
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>8 625</b>	<b>8 483</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>29 405</b>	<b>24 803</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
Aktiekapital	18, 19	1 021	1 021
Övrigt tillskjutet kapital		417	417
Reserver		-94	-223
Balanserat resultat inklusive årets resultat		7 953	7 486
<b>Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare</b>		<b>9 298</b>	<b>8 701</b>
Innehav utan bestämmande inflytande	20	1 920	1 929
<b>Summa eget kapital</b>		<b>11 218</b>	<b>10 630</b>
<b>Skulder</b>			
Långfristiga räntebärande skulder	16, 25	8 399	4 938
Övriga långfristiga skulder	16, 32	269	456
Avsättningar för pensioner	22	642	524
Övriga avsättningar	23	21	21
Uppskjutna skatteskulder	10	464	429
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>9 795</b>	<b>6 368</b>
Kortfristiga räntebärande skulder	16, 25	2 046	1 586
Leverantörsskulder	16	2 813	2 279
Skatteskulder		168	225
Avtalsskulder	32	1 230	1 267
Derivatinstrument	16	5	5
Övriga skulder		607	688
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	1 076	1 050
Avsättningar	23	448	705
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>8 392</b>	<b>7 805</b>
<b>Summa skulder</b>		<b>18 188</b>	<b>14 173</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>29 405</b>	<b>24 803</b>

Information om koncernens ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 27.



# Rapport över förändringar i koncernens eget kapital

MSEK	Not 18, 19, 20	Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare					Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt eget kapital
		Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserat resultat, inkl. årets resultat				
<b>Ingående eget kapital 2018-01-01</b>		<b>1 021</b>	<b>417</b>	<b>-374</b>	<b>8 596</b>	<b>9 660</b>	<b>1 886</b>	<b>11 546</b>	
Justering <sup>1)</sup>				0	-29	-29	-17	-46	
<b>Justerat eget kapital</b>		<b>1 021</b>	<b>417</b>	<b>-374</b>	<b>8 567</b>	<b>9 631</b>	<b>1 869</b>	<b>11 500</b>	
Årets resultat					-448	-448	186	-262	
Årets övrigt totalresultat				150	-10	141	46	187	
<b>Årets totalresultat</b>				<b>150</b>	<b>-457</b>	<b>-307</b>	<b>232</b>	<b>-75</b>	
Utdelning					-638	-638	-42	-680	
Innehav utan bestämmande inflytandes andel av kapitaltillskott, nyemission och nedsatt kapital							9	9	
Värdet av konverteringsrätt för konvertibla förlagslån, netto					2	2		2	
Optionspremier, netto					1	1		1	
Säljoption, framtida förvärv från innehav utan bestämmande inflytande					8	8	-114	-106	
Förvärv av andel i dotterföretag från innehav utan bestämmande inflytande					3	3	-15	-12	
Avyttring av andel i dotterföretag till innehav utan bestämmande inflytande					1	1	5	6	
Innehav utan bestämmande inflytande vid förvärv							0	0	
Innehav utan bestämmande inflytande i avyttrat företag							-15	-15	
<b>Utgående eget kapital 2018-12-31</b>		<b>1 021</b>	<b>417</b>	<b>-223</b>	<b>7 486</b>	<b>8 701</b>	<b>1 929</b>	<b>10 630</b>	
<b>Ingående eget kapital 2019-01-01</b>		<b>1 021</b>	<b>417</b>	<b>-223</b>	<b>7 486</b>	<b>8 701</b>	<b>1 929</b>	<b>10 630</b>	
Justering <sup>2)</sup>				-3	-16	-20	-2	-22	
<b>Justerat eget kapital</b>		<b>1 021</b>	<b>417</b>	<b>-227</b>	<b>7 470</b>	<b>8 681</b>	<b>1 927</b>	<b>10 608</b>	
Årets resultat					673	673	153	827	
Årets övrigt totalresultat				133	-57	77	-2	74	
<b>Årets totalresultat</b>				<b>133</b>	<b>617</b>	<b>750</b>	<b>151</b>	<b>901</b>	
Utdelning					-160	-160	-75	-235	
Innehav utan bestämmande inflytandes andel av kapitaltillskott, nyemission och nedsatt kapital							15	15	
Värdet av konverteringsrätt för konvertibla förlagslån, netto					2	2		2	
Optionspremier, netto					2	2		2	
Säljoption, framtida förvärv från innehav utan bestämmande inflytande					-8	-8	54	46	
Förvärv av andel i dotterföretag från innehav utan bestämmande inflytande					30	30	-154	-123	
Avyttring av andel i dotterföretag till innehav utan bestämmande inflytande					-0	-0	2	1	
<b>Utgående eget kapital 2019-12-31</b>		<b>1 021</b>	<b>417</b>	<b>-94</b>	<b>7 953</b>	<b>9 298</b>	<b>1 920</b>	<b>11 218</b>	

<sup>1)</sup> Justering 2018 avser ändrad värdering av intresseföretag till Aibel som hos Aibel klassificerats om från tillgångar som innehas för försäljning till andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden.

<sup>2)</sup> Avser främst justering av ingående balans för övergång till IFRS 16 Leasingavtal.

# Rapport över kassaflöden för koncernen

MSEK	Not 30	2019	2018
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Rörelseresultat		1 655	293
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet <sup>1)</sup>		547	1 069
		2 202	1 362
Betald inkomstskatt		-230	-147
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>1 972</b>	<b>1 215</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning (-)/Minskning (+) av varulager		-40	-73
Ökning (-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-311	-730
Ökning (+)/Minskning(-) av rörelseskulder		288	321
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>1 909</b>	<b>732</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv, koncernföretag		-93	-82
Avyttring, koncernföretag		94	92
Förvärv, investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden		-2	-0
Avyttring, investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden			233
Investering och avyttring, immateriella/materiella anläggningstillgångar <sup>1)</sup>		-120	-510
Investering och avyttring, finansiella tillgångar		0	1
Erhållna räntor		13	10
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-107</b>	<b>-256</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Innehav utan bestämmande inflytandes andel i emission/kapitaltillskott		15	9
Återköp/slutreglering optioner		-27	-10
Inbetald optionspremie		6	7
Förvärv och avyttring av andel i dotterföretag från innehav utan bestämmande inflytande		-130	-11
Utbetald utdelning		-160	-638
Utbetald utdelning, innehav utan bestämmande inflytande		-75	-55
Upptagna lån		1 314	2 542
Amortering av lån		-1 879	-2 475
Betalda räntor		-465	-301
Amortering av finansiella leasingskulder		-665	-31
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-2 065</b>	<b>-962</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-264</b>	<b>-485</b>
Likvida medel vid årets början		3 404	3 881
Kursdifferens i likvida medel		79	7
Likvida medel vid årets slut		3 219	3 404

<sup>1)</sup> I 2019 ingår realisationsvinst om 487 MSEK från försäljning av Ratos fastighet som flyttas till investeringsverksamheten.

# Moderbolagets resultaträkning

MSEK	Not	2019	2018
Övriga rörelseintäkter	3	512	22
Övriga externa kostnader	8	-59	-55
Personalkostnader	7,22	-86	-77
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar	12	-2	-4
<b>Rörelseresultat</b>		<b>365</b>	<b>-114</b>
Resultat från andelar i koncernföretag	5	186	-108
Resultat från övriga värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	9	1	2
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter	9	6	12
Räntekostnader och liknande resultatposter	9	-5	-29
<b>Resultat efter finansiella poster</b>		<b>552</b>	<b>-239</b>
Skatt	10	0	0
<b>Årets resultat</b>		<b>552</b>	<b>-239</b>

# Moderbolagets rapport över totalresultat

MSEK	Not 19	2019	2018
<b>Årets resultat</b>		<b>552</b>	<b>-239</b>
<b>Övrigt totalresultat</b>			
<b>Poster som senare kan återföras i resultaträkningen</b>			
Årets förändring av fond för verkligt värde			-7
<b>Årets övrigt totalresultat</b>		<b>0</b>	<b>-7</b>
<b>Årets totalresultat</b>		<b>552</b>	<b>-245</b>

# Moderbolagets balansräkning

MSEK	Not	2019-12-31	2018-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
Materiella anläggningstillgångar	12	2	59
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	29	7 770	6 931
Fordringar på koncernföretag	15, 16	2	5
Andra långfristiga värdepappersinnehav	16		0
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>7 773</b>	<b>6 995</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar på koncernföretag	15, 16	8	5
Övriga fordringar		34	19
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter		4	2
Kassa och bank	16, 30	1 607	1 734
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>1 653</b>	<b>1 760</b>
<b>Summa tillgångar</b>		<b>9 426</b>	<b>8 755</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Bundet eget kapital	18, 19		
Aktiekapital		1 021	1 021
Reservfond		289	289
Fritt eget kapital			
Överkursfond		129	129
Fond för verkligt värde		0	0
Balanserat resultat		6 291	6 685
Årets resultat		552	-239
<b>Summa eget kapital</b>		<b>8 281</b>	<b>7 885</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder			
Konvertibla förlagslån	16	35	16
Skulder till koncernföretag	16	357	572
Övriga räntebärande skulder	16	44	48
Ej räntebärande skulder			
Övriga skulder		11	6
Uppskjutna skatteskulder		1	0
<b>Summa långfristiga skulder</b>		<b>448</b>	<b>643</b>
<b>Kortfristiga avsättningar</b>			
Övriga avsättningar	23	328	140
<b>Summa kortfristiga avsättningar</b>		<b>328</b>	<b>140</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Räntebärande skulder			
Skulder till koncernföretag	16	92	
Övriga räntebärande skulder	16	1	0
Ej räntebärande skulder			
Skulder till koncernföretag	16	225	33
Leverantörsskulder	16	5	4
Övriga skulder		3	4
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	44	45
<b>Summa kortfristiga skulder</b>		<b>369</b>	<b>87</b>
<b>Summa eget kapital och skulder</b>		<b>9 426</b>	<b>8 755</b>

Information om moderbolagets ställda säkerheter och eventalförpliktelser, se not 27.



# Förändringar i moderbolagets eget kapital

MSEK	Not 18, 19	Bundet eget kapital		Fritt eget kapital				Totalt eget kapital
		Aktie-kapital	Reserv-fond	Överkurs-fond	Fond för verkligt värde	Balanserat resultat	Årets resultat	
<b>Ingående eget kapital 2018-01-01</b>		<b>1 021</b>	<b>289</b>	<b>129</b>	<b>7</b>	<b>5 829</b>	<b>1 491</b>	<b>8 765</b>
Övriga vinstdispositioner						1 491	-1 491	
Årets resultat							-239	-239
Årets förändring av fond för verkligt värde					-7			-7
<b>Årets totalresultat</b>					<b>0</b>		<b>-239</b>	<b>-245</b>
Utdelning						-638		-638
Optionspremier						2		2
Värdet av konverteringsrätt för konvertibla förlagslån						2		2
Uppskjuten skatt på konverteringsrätt för konvertibla förlagslån						-0		-0
<b>Utgående eget kapital 2018-12-31</b>		<b>1 021</b>	<b>289</b>	<b>129</b>	<b>0</b>	<b>6 685</b>	<b>-239</b>	<b>7 885</b>
<b>Ingående eget kapital 2019-01-01</b>		<b>1 021</b>	<b>289</b>	<b>129</b>	<b>0</b>	<b>6 685</b>	<b>-239</b>	<b>7 885</b>
Övriga vinstdispositioner						-239	239	
Årets resultat							552	552
<b>Årets totalresultat</b>							<b>552</b>	<b>552</b>
Utdelning						-160		-160
Optionspremier						2		2
Värdet av konverteringsrätt för konvertibla förlagslån						2		2
Uppskjuten skatt på konverteringsrätt för konvertibla förlagslån						-1		-1
<b>Utgående eget kapital 2019-12-31</b>		<b>1 021</b>	<b>289</b>	<b>129</b>	<b>0</b>	<b>6 291</b>	<b>552</b>	<b>8 281</b>

# Moderbolagets kassaflödesanalys

MSEK	Not 30	2019	2018
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat före skatt		552	-239
Justering för poster som inte ingår i kassaflödet		-470	254
		82	16
Betald inkomstskatt		-	-
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital</b>		<b>82</b>	<b>16</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning(-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		-17	0
Ökning (+)/Minskning (-) av rörelseskulder		-22	-61
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>43</b>	<b>-45</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Investering, aktier i dotterföretag		-660	-120
Avyttring, aktier i dotterföretag			62
Skuld till koncernföretag <sup>1)</sup>		78	236
Förvärv, materiella anläggningstillgångar			-2
Avyttring, materiella anläggningstillgångar		550	
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-32</b>	<b>177</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Återköp/slutreglering optioner			-3
Konvertibla förlagslån		20	18
Utbetald utdelning		-160	-638
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-140</b>	<b>-623</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-128</b>	<b>-491</b>
Likvida medel vid årets början		1 734	2 226
Kursdifferens i likvida medel		1	-1
Likvida medel vid årets slut		1 607	1 734

<sup>1)</sup> Skuld som uppkommit vid avyttring av bolag.

# Notförteckning

Not 1	sid 65	Redovisningsprinciper
Not 2	sid 74	Rörelsesegment
Not 3	sid 77	Intäktsredovisning
Not 4	sid 78	Förvärvade och avyttrade verksamheter
Not 5	sid 80	Realisationsresultat från koncernföretag och investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden
Not 6	sid 80	Andel av resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden
Not 7	sid 81	Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares och styrelsens ersättningar
Not 8	sid 85	Arvode och kostnadsersättning till revisorer
Not 9	sid 86	Finansiella intäkter och kostnader
Not 10	sid 87	Skatter
Not 11	sid 89	Immateriella anläggningstillgångar
Not 12	sid 93	Materiella anläggningstillgångar
Not 13	sid 94	Nyttjanderättstillgångar
Not 14	sid 95	Andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden
Not 15	sid 96	Fordringar på koncernföretag
Not 16	sid 96	Finansiella instrument
Not 17	sid 98	Varulager
Not 18	sid 99	Eget kapital
Not 19	sid 100	Redogörelse för övrigt totalresultat samt förändring av reserver och innehav utan bestämmande inflytande
Not 20	sid 101	Innehav utan bestämmande inflytande
Not 21	sid 102	Resultat per aktie
Not 22	sid 102	Pensioner
Not 23	sid 103	Avsättningar
Not 24	sid 104	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter
Not 25	sid 104	Finansiella risker och riskpolicy
Not 26	sid 108	Leasing
Not 27	sid 109	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser
Not 28	sid 109	Närstående relationer
Not 29	sid 110	Andelar i koncernföretag
Not 30	sid 111	Kassaflödesanalys
Not 31	sid 112	Viktiga uppskattningar och bedömningar
Not 32	sid 113	Avtalstillgångar och avtalsskulder
Not 33	sid 113	Händelser efter balansdagen
Not 34	sid 113	Valutakurser
Not 35	sid 113	Uppgifter om moderbolaget

# Noter till de finansiella rapporterna

## Not 1 Redovisningsprinciper

### Överensstämmelse med normgivning och lag

Ratos koncernredovisning har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen (1995:1554), RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, International Financial Reporting Standards (IFRS) och tolkningar till standarderna (IFRIC) så som de antagits av EU. Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges i avsnittet "Moderbolagets redovisningsprinciper" sid 73.

### Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya eller förändrade IFRS

Från och med 2019 tillämpas IFRS 16 Leasingavtal. Nedan förändringar har gjorts avseende tillämpning av den nya standarden. I övrigt är redovisnings- och värderingsprinciper oförändrade i förhållande till årsredovisningen 2018 då inga andra ändringar av IFRS bedöms ha en väsentlig påverkan på den finansiella rapporteringen.

#### IFRS 16 Leasingavtal

Ändrade redovisningsprinciper föranledda av nya IFRS 16 Leasingavtal

IFRS 16 Leasingavtal har ersatt IAS 17 Leasingavtal och IFRIC 4 Fastställande av huruvida ett avtal innehåller ett leasingavtal och relaterade regler, från och med räkenskapsåret 2019. Den nya standarden innebär att leasetagare ska redovisa alla kontrakt som uppfyller definitionen av ett leasingkontrakt som nyttjanderättstillgång och finansiell skuld i rapport över finansiell ställning. Standarden gör för leasetagare ingen åtskillnad mellan operationella och finansiella avtal. Avtal som tidigare utgjorde operationella leasingavtal rapporteras nu i balansräkningen med följden att det som tidigare rapporterades som rörelsekostnad motsvarande periodens leasingavgift, nu har ersatts med avskrivning och räntekostnad i resultaträkningen. Betalningar för korta kontrakt och leasingavtal av mindre värde kostnadsförs linjärt i resultaträkningen av praktiska skäl. Korta kontrakt är avtal med en leasingtid på 12 månader eller mindre.

De ändrade redovisningsprinciperna för Ratos-koncernen har inneburit ett förbättrat rörelseresultat före avskrivningar, ökade kostnader för avskrivningar, försämrat finansnetto samt ökad balansomslutning. Kassaflöde från leasingkontrakt har flyttats från den löpande verksamheten till finansieringsverksamheten (amortering av lån och betalda räntor). Vid tillämpning av IFRS 16 blir den totala leasingkostnaden normalt högre de första åren av ett leasingavtal för att senare under leasingperioden avta. Detta beror på att räntekostnaden minskar över tid i takt med av leasingkulden amorteras. I rapport över finansiell ställning för koncernen, balansräkningen, så presenteras nyttjanderätter tillsammans med materiella anläggningstillgångar och leasingkulden som finansiell skuld. Ytterligare detaljerad information lämnas i not 26.

Ratos har valt att tillämpa förenklad metod (modifierade retroaktiva metod) vid övergången till IFRS 16 med användning av standardens praktiska lösningar. Det innebär att den ackumulerade effekten av tillämpning av IFRS 16 redovisas i balanserat resultat i öppningsbalansen per 1 januari 2019 utan omräkning av jämförelsesiffror. Jämförelsetal för 2018 baseras i denna årsredovisning således på tidigare principer och är endast omräknat för tal där det specificerats. Leasingavtal av lågt värde, liksom leasingavtal med en leasingperiod om maximalt 12 månader, så kallade korttidsleasingavtal, eller som upphör inom 12 månader från övergångstidpunkten, har inte inkluderats i leasingkulden utan fortsätter att redovisas med linjär kostnadsföring under leasingperioden. Rörliga kostnader såsom fastighetsskatt och övriga rörliga fastighetskostnader som underhållskostnader, el, värme och vatten etc. har exkluderats ur leasingkuldberäkningen i den mån kostnaderna går att

separera. Koncernen har för merparten av leasingavtalen valt att värdera ingående leasingkulden och ingående nyttjanderätt till samma belopp per den 1 januari 2019 där nyttjanderättstillgången i vissa fall justeras för förutbetalda leasingavgifter redovisade i balansräkningen per 31 december 2018. För leasingavtal klassificerade som finansiella leasingavtal i enlighet med IAS 17 motsvarar det redovisade värdet för nyttjanderätten och leasingkulden i enlighet med IFRS 16 per den 1 januari 2019 det redovisade värdet för leasingtillgången och leasingkulden i enlighet med IAS 17 omedelbart före övergången till IFRS 16. För förlustbringande avtal har koncernen valt att justera ned värdet av nyttjanderätten med belopp som per 31 december 2018 redovisades som övrig långfristig skuld. Effekten på eget kapital är därmed begränsad. Vid fastställande av värdet på nyttjanderätterna och finansiell leasingkulden, är de mest väsentliga bedömningarna följande:

- Leasingbetalningarna har diskonterats med marginell låneränta. Samma ränta har använts på leasingavtal med liknande egenskaper. Plantasjens förändring av räntebärande skuld står för cirka 70% av koncernens förändring. Vägd genomsnittlig marginell låneränta vid första tillämpningstidpunkten för koncernen uppgår till 5,2%. Plantasjen har använt en genomsnittlig marginell låneränta om 6,2%.
- Optioner att förlänga och säga upp avtal har beaktats för de leasingavtal där det ansetts rimligt säkert att dessa kommer utnyttjas.
- Historisk information har använts vid bedömningen av ett leasingavtals längd i de fall det finns optioner att förlänga eller säga upp ett avtal.

#### Övergångseffekten för Ratos-koncernen gällande IFRS 16

MSEK	2018-12-31	Övergångs-effekt	2019-01-01
<b>TILLGÅNGAR</b>			
Nyttjanderättstillgångar	496	4 021	4 517
Uppskjuten skattefordran	0	4	4
Kortfristiga fordringar	0	-13	-13
<b>Summa Tillgångar</b>	<b>496</b>	<b>4 012</b>	<b>4 508</b>
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
Eget kapital	-187	-17	-205
Finansiella leasingkulder (räntebärande)	683	4 181	4 864
Övrig långfristig skuld	0	-151	-151
<b>Summa Skulder och eget kapital</b>	<b>496</b>	<b>4 012</b>	<b>4 508</b>

#### Effekt vid övergång från IAS 17 Leasingavtal till IFRS 16 Leasingavtal

MSEK	
Framtida avgifter för ingångna operationella leasingavtal per den 31 december 2018	5 648
Med avdrag för avtal klassificerade som	
Korttidsleasingavtal	-39
Leasingavtal för vilka den underliggande tillgången är av lågt värde	-88
Serviceavtal som inte omfattas av IFRS 16	-136
Diskontering med marginell låneränta	-1 045
Finansiella leasingkulder per den 31 december 2018 enligt IAS 17	683
Justeringar på grund av hantering av optioner att förlänga respektive säga upp avtal	12
Valutaomräkning	-179
Övriga justeringar	8
<b>Finansiell leasingkulden per den 1 januari 2019</b>	<b>4 864</b>



## forts. Not 1

Se även Not 26 för ytterligare detaljer hur periodens resultat och räntebärande nettoskuld har påverkats av IFRS 16. Cirka 600 MSEK av ingående leasingskuld är kortfristig.

### Nya IFRS som ännu inte börjat tillämpas

Flera nya standarder, ändringar och förbättringar i befintliga standarder samt tolkningar har inte trätt i kraft för räkenskapsåret 2020 och har därmed inte tillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Ratos bedömning är att inga av dessa ändringar, som ännu inte trätt i kraft, förväntas medföra någon väsentlig påverkan på koncernens finansiella rapporter.

### Förutsättningar vid upprättande av moderbolagets och koncernens finansiella rapporter

Moderbolagets funktionella valuta är svenska kronor som även utgör rapporteringsvaluta för moderbolaget och för koncernen. Det innebär att de finansiella rapporterna presenteras i svenska kronor.

Belopp anges i miljoner kronor (MSEK) om inte annat framgår. Avrundningar kan förekomma i tabeller och räkningar, vilka får till följd att angivna totalbelopp inte alltid är en exakt summa av de avrundade delbeloppen.

Värdering av tillgångar och skulder sker utifrån historiska anskaffningsvärden med undantag för följande tillgångar och skulder som värderas på annat sätt:

- Finansiella tillgångar och skulder värderas antingen till verkligt värde eller upplupet anskaffningsvärde.
- Intresseföretag och joint ventures redovisas i enlighet med kapitalandelsmetoden.
- Värdering av uppskjutna skattefordringar och skatteskulder baseras sig på hur redovisade värden på tillgångar och skulder förväntas realiseras eller regleras. Uppskjuten skatt beräknas med tillämpning av de skattesatser och skatteregler som har beslutats eller anvisats per balansdagen.
- Tillgångar som innehas för försäljning redovisas till det lägsta av det tidigare redovisade värdet och det verkliga värdet med avdrag för försäljningskostnader.
- Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärde och nettoförsäljningsvärde.
- Avsättningar värderas till det belopp som krävs för att reglera en förpliktelse, med eventuell nuvärdesberäkning.
- Nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda pensionsplaner värderas till nuvärdet av en uppskattning av den framtida ersättning som är intjänad av de anställda med avdrag för eventuella förvaltningstillgångar som är kopplade till respektive pensionsplan, värderade till verkligt värde.

Koncernens redovisningsprinciper, som återges i sammandrag nedan, tillämpas konsekvent på samtliga perioder som presenteras i koncernens finansiella rapporter. Principerna tillämpas även konsekvent på rapportering och konsolidering av moderbolag, dotterföretag och intresseföretag.

### Bedömningar och uppskattningar

Att upprätta de finansiella rapporterna i enlighet med IFRS kräver bedömningar och uppskattningar samt antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Det verkliga utfallet kan avvika från dessa uppskattningar och bedömningar.

Uppskattningar och antaganden ses över regelbundet. Ändringar av uppskattningar redovisas i den period ändringen görs.

Bedömningar vid tillämpningen av IFRS som har en betydande inverkan på de finansiella rapporterna, liksom gjorda uppskattningar som kan medföra väsentliga justeringar i det påföljande årets finansiella rapporter, beskrivs närmare i not 31.

### Klassificering

Anläggningstillgångar består i allt väsentligt av belopp som förväntas återvinnas eller betalas efter mer än tolv månader räknat

från balansdagen medan omsättningstillgångar i allt väsentligt består av belopp som förväntas återvinnas eller betalas inom tolv månader räknat från balansdagen.

Långfristiga skulder utgörs i allt väsentligt av belopp som Ratoskoncernen har en ovillkorad rätt att välja att betala längre bort i tiden än tolv månader efter rapportperiodens slut. Föreligger inte en sådan rätt per rapportperiodens slut eller förväntas skuld regleras inom den normala verksamhetscykeln – redovisas skuldbeloppet som kortfristig skuld.

### Konsolideringsprinciper och rörelseförvärv

Koncernredovisning upprättas i enlighet med IFRS 10 Koncernredovisning och IFRS 3 Rörelseförvärv. Dotterföretag konsolideras med tillämpning av förvärvsmetoden. Intresseföretag och joint ventures konsolideras med tillämpning av kapitalandelsmetoden.

### Dotterföretag

Dotterföretag är företag som Ratos har ett bestämmande inflytande över. Bestämmande inflytande innehas när koncernen exponeras för eller har rätt till rörlig avkastning från sitt innehav i företaget och har möjlighet att påverka avkastningen genom sitt bestämmande inflytande i företaget. Dotterföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen.

### Potentiella rösträtter

Konsolidering görs i normalfallet utifrån aktuell ägarandel. Med potentiella rösträtter avses röster som kan tillkomma efter utnyttjande av exempelvis konvertibler och optioner. Röstberättigade aktier som utan dröjsmål kan utnyttjas eller konverteras beaktas vid bedömningen om betydande eller bestämmande inflytande föreligger. Förekomsten av samtliga sådana potentiella rösträtter beaktas, dvs inte bara moder- eller ägarföretagens.

### Förvärvsmetoden

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Metoden innebär att förvärv av ett dotterföretag betraktas som en transaktion genom att koncernen indirekt förvärvat dotterföretagets tillgångar och övertar dess skulder. I förvärvsanalysen fastställs det verkliga värdet på förvärvsdagen av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder samt eventuella innehav utan bestämmande inflytande. Vid förvärv av rörelse finns två alternativa metoder för redovisning av goodwill, antingen proportionell andel eller full goodwill. Full goodwill innebär att innehav utan bestämmande inflytande redovisas till verkligt värde. Val mellan dessa två metoder görs individuellt för varje förvärv.

Förvärvsrelaterade kostnader, med undantag av kostnader som är hänförliga till emission av egetkapitalinstrument eller skuldinstrument, redovisas direkt i årets resultat. Vid förvärv som sker i steg fastställs goodwill den dag då bestämmande inflytande uppkommer. Om företaget sedan tidigare ägt en andel i det förvärvade dotterföretaget omvärderas denna till verkligt värde och värdeförändringen redovisas i årets resultat. Vid rörelseförvärv där överförd ersättning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande och verkligt värde på tidigare ägd andel överstiger verkligt värde på förvärvade tillgångar och övertagna skulder, redovisas skillnaden som goodwill. När skillnaden är negativ, benämnt "Förvärv till lågt pris", redovisas skillnaden direkt i årets resultat. Betalningar som avser reglering av tidigare affärsförbindelser ingår inte i förvärvsanalysen utan redovisas i resultatet. Villkorade köpeskillningar redovisas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Om den villkorade köpeskillningen klassificeras som en finansiell skuld omvärderas denna till verkligt värde vid varje rapporttillfälle. Omvärderingen redovisas i årets resultat. Om den villkorade köpeskillningen däremot klassificeras som egetkapitalinstrument görs ingen omvärdering, och reglering redovisas inom eget kapital.

## forts. Not 1

### **Förvärv och avyttringar i dotterföretag där det bestämmande inflytandet är oförändrat**

Förvärv och avyttringar av andelar i dotterföretag där Ratos har, ett av transaktionen opåverkat bestämmande inflytande, redovisas som en transaktion inom eget kapital, dvs. mellan moderbolagets ägare och Innehav utan bestämmande inflytande.

### **Säljoption utställd till ägare utan bestämmande inflytande**

Säljoption utställd till ägare utan bestämmande inflytande avser avtal som ger denne rätt att sälja andelar i dotterföretaget till ett fast eller verkligt värde vid en framtida tidpunkt. Det belopp som kan komma att betalas om optionen utnyttjas redovisas initialt till nuvärdet av inlösenpriset, som gäller vid den tidpunkt då optionen först kan utnyttjas, som finansiell skuld med ett motsvarande belopp direkt i eget kapital. Ratos har valt att redovisa mot i första hand Innehav utan bestämmande inflytandes eget kapital och om detta inte är tillräckligt mot eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare. Skulden justeras till inlösenpris som gäller vid den tidpunkt då optionen först kan utnyttjas. Om optionen löper ut utan att utnyttjas, bokas skulden bort och en motsvarande justering av eget kapital görs.

### **Avyttring av dotterföretag**

Dotterföretag exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då koncernens bestämmande inflytandet upphör. Vid denna tidpunkt värderas varje kvarstående innehav till verkligt värde. Värdeförändring redovisas i årets resultat. Det verkliga värdet används som det första redovisade värdet och utgör grund för den fortsatta redovisningen av det kvarvarande innehavet som intresseföretag, joint venture eller finansiell tillgång. Alla belopp avseende det avyttrade dotterföretaget som tidigare redovisats i övrigt totalresultat, redovisas som om koncernen direkt avyttrat de hänförliga tillgångarna eller skulderna, vilket medför att belopp som tidigare redovisats i övrigt totalresultat omklassificeras till resultatet.

### **Intresseföretag och joint venture – kapitalandelsmetod**

Intresseföretag är företag som Ratos har ett betydande inflytande över. Betydande inflytande innebär möjlighet att delta i beslut som rör företagets finansiella och operativa strategier, men innebär inte ett bestämmande inflytande eller gemensamt bestämmande inflytande. I normalfallet innebär ett ägande motsvarande lägst 20% och högst 50% av rösterna att ett betydande inflytande innehas. Omständigheter i det enskilda fallet kan ge ett betydande inflytande även vid ett ägande under 20% av rösterna.

Ett joint venture är ett samarbetsarrangemang genom vilket parterna som har gemensamt bestämmande inflytande över arrangemanget har rätt till nettotillgångarna från arrangemanget. Gemensamt bestämmande inflytande föreligger när det i avtal är reglerat ett gemensamt utövande av det bestämmande inflytandet över en verksamhet. Det existerar endast när det krävs att de parter som delar det bestämmande inflytandet måste ge sitt samtycke vid beslut avseende verksamheterna.

Intresseföretag och joint ventures redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen bokförda värdet på aktierna i intresseföretagen motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens eget kapital samt eventuella restvärden på koncernmässiga över- och undervärden reducerat med eventuella internvinster. I koncernens resultaträkning redovisas som "Andel av resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden" koncernens andel i intresseföretagens resultat efter skatt. Erhållna utdelningar från intresseföretag minskar redovisat värde.

Förvärvsrelaterade kostnader, med undantag av kostnader som är hänförliga till emission av eget kapitalinstrument eller skuldinstrument, inkluderas i anskaffningsvärdet.

När koncernens andel av redovisade förluster i intresseföretaget överstiger det redovisade värdet på andelarna i koncernen reduceras andelarnas värde till noll. Fortsatta förluster redovisas inte såvida inte koncernen har lämnat garantier för att täcka förluster

uppkomna i intresseföretaget. Kapitalandelsmetoden tillämpas fram till den tidpunkt när det betydande inflytandet upphör.

Om ägarandelen i ett joint venture eller intresseföretag minskas men gemensam kontroll (JV) eller betydande inflytande (intresseföretag) kvarstår, omklassificeras endast ett proportionellt belopp av den vinst eller förlust som tidigare redovisades i övrigt totalresultat till resultatet.

### **Transaktioner som elimineras vid konsolidering**

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter eller kostnader och orealiserade vinster eller förluster som uppkommer vid transaktioner mellan koncernföretag, elimineras i sin helhet.

Orealiserade vinster som uppkommer vid transaktioner med intresseföretag elimineras i en utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i bolaget. Orealiserade förluster elimineras på motsvarande sätt, men endast i den utsträckning det inte finns någon indikation på ett nedskrivningsbehov.

### **Utländsk valuta**

#### **Transaktioner**

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på transaktionsdagen.

Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta räknas om till den funktionella valutan till den valutakurs som föreligger på balansdagen.

Valutakursdifferenser som uppstår vid omräkningar redovisas i årets resultat. Värdeförändringar som beror på valutaomräkning avseende rörelserelaterade tillgångar och skulder redovisas i rörelseresultatet.

Icke-monetära tillgångar och skulder som redovisas till historiska anskaffningsvärden omräknas till valutakurs vid transaktionstillfället. Icke-monetära tillgångar som redovisas till verkliga värden omräknas till funktionell valuta baserat på den kurs som föreligger vid tidpunkten för värdering till verkligt värde.

### **Utländska verksamheters finansiella rapporter**

Tillgångar och skulder i utlandsverksamheter, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, omräknas till svenska kronor till den valutakurs som föreligger på balansdagen. Intäkter och kostnader i en utlandsverksamhet omräknas till svenska kronor till en genomsnittskurs som utgör en approximation av kurserna vid respektive transaktionstidpunkt. Omräkningsdifferenser som uppstår vid valutaomräkning av utlandsverksamheter redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserven i eget kapital.

I det fall den utländska verksamheten inte är helägd fördelas omräkningsdifferensen till Innehav utan bestämmande inflytande utifrån dess proportionella ägarandel. Vid avyttring av en utlandsverksamhet realiseras de till verksamheten hänförliga ackumulerade omräkningsdifferenserna, varvid de omklassificeras från omräkningsreserven till årets resultat. I de fall avyttring sker men bestämmande inflytande kvarstår överförs proportionell andel av ackumulerade omräkningsdifferenser från övrigt totalresultat till Innehav utan bestämmande inflytande.

### **Nettoinvestering i en utlandsverksamhet**

Monetära långfristiga fordringar på en utlandsverksamhet för vilken reglering inte är planerad eller troligen inte kommer att ske inom överskådlig framtid, är i praktiken en del av nettoinvesteringen i utlandsverksamheten. En valutakursdifferens som uppstår på den monetära långfristiga fordringen redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i omräkningsreserv i eget kapital.

När en utlandsverksamhet återbetalar monetära långfristiga fordringar eller lämnar utdelning och moderbolaget har samma ägarandel som tidigare, omförs inte de ackumulerade omräkningsdifferenserna från omräkningsreserven i eget kapital till årets resultat. Vid avyttring av en utlandsverksamhet omklassificeras de ackumulerade valutakursdifferenserna hänförliga till monetära långfristiga fordringar från omräkningsreserven i eget kapital till årets resultat.

## forts. Not 1

### Intäktsredovisning

Intäktsredovisning enligt IFRS 15 ska ske på det sätt som bäst speglar överföringen av den utlovade varan eller tjänsten till kunden, med hjälp av en femstegsmodell som anges i standarden. För att tillämpa modellen måste ett företag identifiera ett kontrakt som innehåller en prestationsförpliktelse för att överföra en vara eller tjänst till en kund till ett fastställt transaktionspris (försäljningspris).

Transaktionspriset utgörs av den ersättning som ett företag förväntar sig ha rätt att erhålla i utbyte mot att det överför varor eller tjänster till en kund. När transaktionspriset är fastställt så ska det fördelas till de respektive åtagandena i kontraktet. Intäkten redovisas när prestationsförplikten är uppfylld. Intäktsredovisningen kan antingen ske vid en tidpunkt eller över tid, beroende på när kontrollen överförs till kunden. Ett företag uppfyller ett prestationsåtagande över tid om ett av följande kriterier är uppfyllt:

1. kunden erhåller omedelbar nytta när åtagandet uppfylls
2. företagets prestationer skapar eller förbättrar en tillgång som kunden kontrollerar
3. företagets prestationer skapar inte en tillgång som har en alternativ användning för företaget och företaget har en rätt till betalning för hittills utförda prestationer.

För mer information om intäktsredovisning, se Not 3.

### Finansiella intäkter och kostnader

I finansnettot redovisas bland annat utdelning, ränta samt kostnader för att uppta lån, beräknad med tillämpning av effektivräntemetoden samt valutakursförändringar avseende finansiella tillgångar och skulder. Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla utdelning fastställts. Realisationsresultat vid avyttring av finansiella tillgångar och nedskrivningar av finansiella tillgångar redovisas i finansnettot, liksom orealiserade och realiserade värdeförändringar avseende finansiella tillgångar värderade till verkligt värde via resultatet. Värdeförändringar på derivatinstrument där säkringsredovisning ej tillämpas redovisas i finansnettot.

Därutöver fördelas betalningar avseende finansiella leasingkontrakt mellan räntekostnad och amortering. Räntekostnaden redovisas som finansiell kostnad.

Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas netto.

### Immateriella tillgångar

#### Goodwill

Goodwill värderas till anskaffningsvärde med avdrag för eventuella ackumulerade nedskrivningar. Goodwill skrivs inte av utan prövas årligen för nedskrivningsbehov eller när indikation uppkommer som tyder på att tillgången minskat i värde. Goodwill som uppkommit vid förvärv av intresseföretag eller joint ventures inkluderar i det redovisade värdet för andelarna.

#### Forskning och utveckling

Utgifter för forskning redovisas som kostnad då de uppkommer. I koncernen redovisas utgifter för utveckling som immateriell tillgång endast under förutsättning att produkten eller processen är tekniskt och kommersiellt användbar, och förutsättningar finns att fullfölja utvecklingen och därefter använda eller sälja tillgången alternativt utgifterna kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Det redovisade värdet inkluderar samtliga direkt hänförliga utgifter, till exempel för material och tjänster, ersättningar till anställda samt registrering av en juridisk rättighet. Avskrivning påbörjas när produkten tas i bruk och fördelas linjärt över den tid produkten ger ekonomiska fördelar. Övriga utvecklingsutgifter kostnadsförs i den period de uppkommer.

#### Övriga immateriella anläggningstillgångar

Övriga immateriella anläggningstillgångar som förvärvas av koncernen redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för nedskrivningar samt, om tillgången har en bestämbar nyttjandeperiod, ackumulerade avskrivningar.

Nedlagda kostnader för internt genererad goodwill och internt genererade varumärken redovisas i resultatet när kostnaden uppkommer.

#### Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter för aktiverade immateriella tillgångar redovisas som en tillgång i Rapport över finansiell ställning endast då de ökar de framtida ekonomiska fördelarna för den specifika tillgången till vilka de hänförs sig. Alla andra utgifter kostnadsförs när de uppkommer.

#### Låneutgifter

Låneutgifter som är hänförliga till uppförandet av så kallade kvalificerade tillgångar aktiveras som en del av den kvalificerade tillgångens anskaffningsvärde. En kvalificerad tillgång är en tillgång som med nödvändighet tar en betydande tid i anspråk att färdigställa. I första hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på lån som är specifika för den kvalificerade tillgången. I andra hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på generella lån, som inte är specifika för någon annan kvalificerad tillgång.

#### Avskrivning

Avskrivningar redovisas i resultatet linjärt över immateriella tillgångars beräknade nyttjandeperioder, såvida inte sådana nyttjandeperioder är obestämbara. Nyttjandeperioderna omprövas årligen alternativt vid behov.

Avskrivningsbara immateriella tillgångar skrivs av från det datum då de är tillgängliga för användning. De beräknade nyttjandeperioderna är:

Antal år	Koncernen
Varumärken	20
Databaser	5–10
Kundrelationer	5–10
Affärssystem	3–10
Övriga immateriella tillgångar	3–10

### Materiella anläggningstillgångar

#### Ägda tillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas i koncernen till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår inköpspriset samt kostnader direkt hänförliga till tillgången för att bringa den på plats och i skick för att utnyttjas i enlighet med syftet med anskaffningen. Exempel på direkt hänförliga kostnader som ingår i anskaffningsvärdet är kostnader för leverans och hantering, installation, lagfarter, konsult- och juristtjänster.

Redovisat värde för en materiell anläggningstillgång tas bort ur Rapport över finansiell ställning vid utrangering eller avyttring eller när inga framtida ekonomiska fördelar väntas från användning. Vinst eller förlust som uppkommer vid avyttring eller utrangering av en tillgång utgörs av skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde, med avdrag för direkta försäljningskostnader, redovisas som övrig rörelseintäkt/kostnad.

#### Låneutgifter

Låneutgifter som är hänförliga till uppförandet av så kallade kvalificerade tillgångar aktiveras som en del av den kvalificerade tillgångens anskaffningsvärde. En kvalificerad tillgång är en tillgång som med nödvändighet tar en betydande tid i anspråk att färdigställa. I första hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på lån som är specifika för den kvalificerade tillgången. I andra hand aktiveras låneutgifter som uppkommit på generella lån, som inte är specifika för någon annan kvalificerad tillgång.

#### Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter läggs till anskaffningsvärdet endast om det är sannolikt att de framtida ekonomiska fördelar som är förknippade med tillgången kommer att komma företaget till del och

## forts. Not 1

anskaffningsvärdet kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Alla andra tillkommande utgifter redovisas som kostnad i den period de uppkommer. Avgörande för bedömningen när en tillkommande utgift läggs till anskaffningsvärdet är om utgiften avser utbyten av identifierade komponenter, eller delar därav, varvid sådana utgifter aktiveras.

Även i de fall ny komponent tillskapats läggs utgiften till anskaffningsvärdet. Eventuella oavskrivna redovisade värden på utbytta komponenter, eller delar av komponenter, utranteras och kostnadsförs i samband med utbytet. Reparationer kostnadsförs löpande.

### Avskrivningsprinciper

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod per komponent. Mark skrivs inte av.

Antal år	Koncernen
Byggnader	10–50
Inventarier	3–10

Bedömning av en tillgångs restvärde och nyttjandeperiod görs årligen.

### Leasing, giltig till och med 31 december 2018

Kostnader avseende operationella leasingavtal redovisas i resultatet linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknandet av ett avtal redovisas i resultatet som en minskning av leasingavgifterna linjärt över leasingavtalets löptid. Variabla avgifter kostnadsförs i de perioder de uppkommer.

Leasing klassificeras i koncernredovisningen antingen som finansiell eller operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överförda till leasetagaren, om så inte är fallet är det fråga om operationell leasing.

Tillgångar hänförliga till finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgång i Rapport över finansiell ställning och värderas initialt till det lägsta av leasingobjektets verkliga värde och nuvärdet av minimileasingavgifterna vid ingången av avtalet. Förpliktelsen att betala framtida leasingavgifter redovisas som lång- och kortfristiga skulder. De leasade tillgångarna skrivs av över respektive tillgångs nyttjandeperiod medan leasingbetalningarna redovisas som ränta och amortering av skulderna.

Tillgångar som hyrs enligt operationella leasingavtal redovisas inte som tillgång i Rapport över finansiell ställning. Operationella leasingavtal ger inte heller upphov till en skuld.

### Leasing, giltig från och med 1 januari 2019

Till och med räkenskapsåret 2018 så redovisades leasing (hyra) av fastigheter, fordon, inventarier och utrustning som operationella eller finansiella leasingavtal enligt IAS 17. Från och med 1 januari 2019 redovisas huvuddelen av leasingavtalen som nyttjanderättstillgång med tillhörande skuld, från den tidpunkt då tillgången är tillgänglig för användning av leasetagaren. Samtliga leasingkontrakt ses som finansiella leasingavtal. Vid den initiala redovisningen av ett leasingkontrakt är värdet på nyttjanderättstillgången och leasingkulden vanligtvis lika stort. Varje leasingbetalning fördelas mellan ränta och amortering av leasingkulden. Räntan redovisas som finansiell kostnad i resultaträkningen fördelat över leasingperioden så att varje period belastas med ett belopp som motsvarar en fast ränta på den underliggande leasingkulden.

Nyttjanderättstillgången värderas till anskaffningsvärdet vilket motsvaras av värdet på leasingkulden, plus eventuella initiala direkta utgifter, plus åtaganden för till exempel nedmontering, bortforsling eller återställande efter leasingkontraktets slut. Huvudregeln är att nyttjanderättstillgången skrivs av linjärt över kontraktets löptid eller den tid som leasetagaren bedömer att utnyttja tillgången om en förlängningsoption finns. Leasingavtal av lågt värde, liksom leasingavtal med en leasingperiod om maximalt 12 månader, så kallade korttidsleasingavtal, inkluderas inte i leasingkulden utan redovisas med linjär kostnadsföring under leasing-

perioden. Med leasingavtal av långt värde avses leasingkontrakt som understiger 50 KSEK eller 5 KUSD eller respektive bolags materialitetsnivå.

Leasingskulden värderas initialt till nuvärdet av framtida leasingavgifter. Leasingavgifterna ska diskonteras med användning av leasingavtalets implicita ränta, om denna räntesats lätt kan fastställas, men vanligaste metoden är att koncernen använder marginell låneränta. Framtida leasingavgifter som nuvärdesberäknas består främst av fasta avgifter, variabla leasingavgifter som beror på ett index och åtagande att betala ett restvärde vid kontraktets slut. Leasingskulder som förfaller inom 12 månader klassificeras som kortfristig skuld och skulder som förfaller bortom 12 månader som långfristig skuld.

Vid fastställande av löptid för leasingkontraktet tas hänsyn till förlängningsoptioner om det är troligt att de kommer att utnyttjas. Istället för avtalets kontraktstid så lägger leasetagaren till den tid som man tror kommer att förlänga kontraktet med. Möjligheter att förlänga/säga upp leasingavtal inkluderas endast i leasingperioden om det är rimligt att anta att avtalet förlängs eller inte avslutas. Vissa optioner kan eventuellt utnyttjas vid ett senare tillfälle.

Marginell låneränta används som diskonteringsräntan för nuvärdesberäkning. Det är den ränta som leasetagaren skulle få betala om den istället upptar ett lån för att köpa motsvarande tillgång som leasingskulden avser, hänsyn tas bland annat till kontraktets löptid, land, valuta, säkerhet och kreditrisk för långgivaren.

### Finansiella instrument

Finansiella instrument som redovisas i Rapport över finansiell ställning inkluderar på tillgångssidan likvida medel, kundfordringar, aktier och andelar, övriga fordringar och derivatinstrument. På skuldsidan återfinns leverantörsskulder, räntebärande skulder, övriga skulder och derivatinstrument.

### Redovisning i och borttagande från Rapport över finansiell ställning

En finansiell tillgång eller en finansiell skuld tas upp i Rapport över finansiell ställning när bolaget blir part enligt instrumentets avtalsmässiga villkor. En fordran tas upp när bolaget presterat och en avtalsenlig skyldighet föreligger för motparten att betala, även om faktura ännu inte har skickats. Kundfordringar tas upp i Rapport över finansiell ställning när faktura har skickats. Skuld tas upp när motparten har presterat och avtalsenlig skyldighet föreligger att betala, även om faktura ännu inte mottagits. Leverantörsskulder tas upp när faktura mottagits. Finansiella tillgångar och skulder kan värderas till verkligt värde, anskaffningsvärde eller upplupet anskaffningsvärde.

En finansiell tillgång tas bort från Rapport över finansiell ställning när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. Detsamma gäller för del av en finansiell tillgång. En finansiell skuld tas bort från Rapport över finansiell ställning när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks. Detsamma gäller för del av en finansiell skuld.

En finansiell tillgång och en finansiell skuld kvittas och redovisas med ett nettobelopp i Rapport över finansiell ställning endast när det föreligger en legal rätt att kvitta beloppen samt att det föreligger avsikt att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen, som utgör den dag då bolaget förbinder sig att förvärva eller avyttra tillgången, förutom i de fall bolaget förvärvar eller avyttrar noterade värdepapper, då likviddagsredovisning tillämpas.

### Klassificering och värdering

Initialt värderas finansiella tillgångar och skulder till anskaffningsvärde motsvarande verkligt värde med tillägg för transaktionskostnader. Undantag är finansiella tillgångar och skulder som redovisas till verkligt värde via resultatet, som initialt redovisas till verkligt värde exklusive transaktionskostnader.



## forts. Not 1

Verkligt värde på noterade finansiella tillgångar motsvaras av tillgångens noterade köpkurs på balansdagen. Verkligt värde på onoterade finansiella tillgångar fastställs genom att använda värderingstekniker, till exempel nyligen genomförda transaktioner, pris på liknande instrument eller diskonterade kassaflöden. Upplupet anskaffningsvärde bestäms utifrån den effektivränta som beräknas vid anskaffningstidpunkten. Effektivränta är den ränta som diskonterar de uppskattade framtida in- och utbetalningarna under ett finansiellt instruments förväntade löptid till den finansiella tillgångens eller skuldens redovisade nettovärde. Beräkningen innefattar alla avgifter som erlagts eller erhållits av avtalsparterna som är en del av effektivräntan, transaktionskostnader och alla andra över- och underkurser.

Klassificering av investeringar som skuldinstrument beror på koncernens affärsmodell för hantering av finansiella tillgångar och de avtalsenliga villkoren för tillgångarnas kassaflöden. För egetkapitalinstrument som inte innehas för handel, beror redovisningen på om koncernen, vid instrumentets anskaffningstidpunkt, har gjort ett oåterkalleligt val att redovisa egetkapitalinstrumentet till verkligt värde via övrigt totalresultat. Koncernen omklassificerar skuldinstrument endast i de fall då koncernens affärsmodell för instrumentet ändras. Kategoriindelningen framgår av not 16.

Likvida medel består av kassamedel och omedelbart tillgängliga tillgodohavanden hos banker och motsvarande institut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer.

Ratos-koncernens finansiella tillgångar och skulder klassificeras i nedan nämnda kategorier.

### *Upplupet anskaffningsvärde*

Tillgångar som innehas med syfte att inkassera avtalsenliga kassaflöden och där dessa kassaflöden enbart består av kapitalbelopp och ränta, redovisas till upplupet anskaffningsvärde. Ränteintäkter från sådana finansiella tillgångar redovisas som finansiella intäkter genom tillämpning av effektivräntemetoden. Vinster och förluster som uppstår vid bortbokning från rapport över finansiell ställning redovisas direkt i resultatet inom övriga vinster och förluster tillsammans med valutakursresultatet.

I kategorin upplupet anskaffningsvärde ingår kundfordringar, övriga fordringar, likvida medel, leverantörsskulder, skulder till kreditinstitut, finansiell leasingsskuld samt övriga räntebärande skulder. Kundfordringar redovisas till det belopp varmed de förväntas inflyta, med avdrag för förlustreserv. Leverantörsskulder, som har en kort förväntad löptid, värderas till nominellt belopp utan diskontering.

### *Verkligt värde via resultaträkningen*

Tillgångar och skulder som inte uppfyller kraven för att redovisas till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde via övrigt totalresultat värderas till verkligt värde via resultaträkningen. Koncernen värderar alla egetkapitalinstrument till verkligt värde.

Förändringar i det verkliga värdet av finansiella tillgångar/skulder som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen redovisas i resultaträkningen. En vinst eller förlust för ett skuldinstrument som redovisas till verkligt värde via resultaträkningen och som inte ingår i ett säkringsförhållande redovisas netto i resultaträkningen i den period vinsten eller förlusten uppkommer.

Skuldinstrument som ingår i kategorin är tilläggsköpeskillingar, syntetiska optioner, säljoptioner samt derivat med undantag för derivat som är identifierat och effektivt säkringsinstrument i samband med säkringsredovisning. Syfte med derivatinstrument, som inte klassificeras som säkringsinstrument, avgör om värdeförändringen redovisas i finansnettot eller i rörelseresultatet. Värdeförändring på utfärdade syntetiska optioner där marknadsmässiga premier har erlagts redovisas i finansnettot.

Egetkapitalinstrument som ingår i kategorin är innehav av aktier och andelar som inte redovisas som dotterföretag eller intresseföretag.

### *Klientmedel*

Klientmedel, vilka redovisas som tillgångar och skulder i Rapport över finansiell ställning, innefattar erhållen betalning för en specifik fordran för en klients räkning och ska utbetalas till klienten inom en viss period. Klientmedel är likvida medel med begränsad dispositionsrätt, varför samma belopp redovisas som skuld. Klientmedel klassificeras ej som likvida medel utan som övriga kortfristiga fordringar.

### **Derivatinstrument och säkringsredovisning**

Koncernens derivatinstrument har anskaffats för att säkra de risker för ränte- och valutaexponeringar koncernen är utsatt för. För att säkra risken används olika typer av derivatinstrument såsom terminer, swappar och säkring av nettoinvestering i utlandsverksamhet.

Samtliga derivatinstrument redovisas till verkligt värde i Rapport över finansiell ställning. Transaktionskostnader belastar resultatet initialt. De värdeförändringar som uppstår vid omvärdering redovisas på olika sätt, beroende på om säkringsredovisning tillämpas eller ej.

I enlighet med IFRS 9 dokumenterar koncernen förhållandet mellan säkringsinstrumentet och den säkrade posten då transaktionen ingås, liksom även koncernens mål för riskhanteringen och riskhanteringsstrategin avseende säkringen. Koncernen dokumenterar också sin bedömning, både när säkringen ingås och fortlöpande av huruvida de derivatinstrument som används i säkringstransaktioner har varit och fortsätter vara effektiva när det gäller att motverka förändringar i verkligt värde eller kassaflöden som är hänförliga till de säkrade posterna. Säkringarnas utfall redovisas i årets resultat vid samma tidpunkt som vinster och förluster redovisas för de poster som säkrats.

Om säkringsredovisningen avbryts innan derivatinstrumentets förfallodag återgår derivatinstrumentet till att klassificeras som finansiell tillgång eller skuld värderad till verkligt värde via resultatet, och derivatinstrumentets framtida värdeförändringar redovisas därmed direkt i årets resultat.

### **Fordringar och skulder i utländsk valuta**

För säkring av en fordran eller skuld med valutakursrisk används valutaterminer. I dessa fall tillämpas inte säkringsredovisning eftersom en ekonomisk säkring avspeglas i redovisningen genom att både den underliggande fordran eller skulden och säkringsinstrumentet redovisas till balansdagens valutakurs och valutakursförändringarna redovisas över årets resultat.

Valutakursförändringar avseende rörelserelaterade fordringar och skulder redovisas i rörelseresultatet medan valutakursförändringar avseende finansiella fordringar och skulder redovisas i finansnettot.

### **Kassaflödessäkringar**

*Säkring av prognostiserade inköp och försäljningar i utländsk valuta*  
De valutaterminer som används för säkring av framtida kassaflöden och prognostiserade inköp och försäljningar i utländsk valuta redovisas i Rapport över finansiell ställning till verkligt värde. I de fall säkringsredovisning tillämpas redovisas periodens värdeförändringar i övrigt totalresultat och de ackumulerade värdeförändringarna i säkringsreserven inom eget kapital till dess att det säkrade flödet redovisas i årets resultat, varvid säkringsinstrumentets ackumulerade värdeförändringar omklassificeras till årets resultat för att där möta och matcha resultateffekterna från den säkrade transaktionen.

Tillämpas inte säkringsredovisning redovisas periodens värdeförändring direkt i årets resultat.

### *Säkring av framtida ränteflöden*

För säkring av osäkerheten i framtida ränteflöden avseende lån till rörlig ränta används ränteswappar, där företaget erhåller rörlig ränta och betalar fast ränta. Ränteswapparna värderas till verkligt värde i Rapport över finansiell ställning. I årets resultat redovisas räntekupongdelen löpande som räntekostnad. I de fall säkringsredovisning tillämpas redovisas orealiserade förändringar i verkligt värde på ränteswappen i övrigt totalresultat och ingår som en del av

## forts. Not 1

säkringsreserven till dess den säkrade posten påverkar årets resultat och så länge som kriterierna för säkringsredovisning och effektivitet är uppfyllda. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas i årets resultat och ingår i finansnettot.

Tillämpas inte säkringsredovisning redovisas periodens värdeförändring direkt i finansnettot i årets resultat.

### *Säkring av nettoinvestering*

Säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter redovisas på liknande sätt som kassaflödessäkringar.

Den andel av vinst eller förlust på ett säkringsinstrument som bedöms som en effektiv säkring redovisas i övrigt totalresultat och ackumuleras i eget kapital. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas direkt i resultaträkningen som övriga intäkter eller övriga kostnader.

Akkumulerade vinster och förluster i eget kapital omklassificeras till resultaträkningen när utlandsverksamheten avyttras helt eller delvis.

### **Nedskrivningar**

Vid varje rapporttillfälle görs en bedömning av huruvida det föreligger någon indikation på att en tillgång minskat i värde. Om en indikation på värdenedgång finns beräknas tillgångens återvinningsvärde.

Bedömning av redovisat värde sker på annat sätt för vissa tillgångar. Detta gäller varulager, tillgångar som innehas för försäljning, förvaltningstillgångar som används för finansiering av ersättningar till anställda samt uppskjutna skattefordringar, se respektive rubrik nedan. IAS 36 tillämpas avseende nedskrivning av andra tillgångar än finansiella tillgångar vilka redovisas enligt IFRS 9.

### ***Nedskrivning av goodwill, immateriella och materiella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar***

Värdet på goodwill, immateriella och materiella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar bedöms vid varje balansdag för att avgöra om det finns indikation på nedskrivningsbehov. Om sådan indikation finns beräknas tillgångens återvinningsvärde. För goodwill, andra immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod samt immateriella tillgångar som ännu ej är färdiga för användning beräknas återvinningsvärdet dessutom årligen oavsett om en indikation på värdenedgång föreligger eller ej.

I Ratos-koncernen hänförs goodwill och immateriella anläggningstillgångar med obestämbar nyttjandeperiod till ett bolag, dvs. ett dotter- eller intresseföretag, då varje bolag utgör en kassagenererande enhet. En prövning av redovisat värde, inklusive värdet på goodwill och immateriella tillgångar som är hänförliga till bolaget i fråga, görs per bolag.

En nedskrivning belastar rörelseresultatet och redovisas när redovisat värde överstiger återvinningsvärdet. Nedskrivning fördelas i första hand till goodwill. Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nyttjandevärdet. För utförlig beskrivning, se not 11.

### ***Nedskrivning av finansiella tillgångar***

Koncernen värderar de framtida förväntade kreditförlusterna relaterade till investeringar i skuldinstrument redovisade till upplupet anskaffningsvärde resp. verkligt värde med förändringar via övrigt totalresultat baserat på framåtriktad information.

Koncernen tillämpar i enlighet med reglerna i IFRS 9 en förenklad metod för nedskrivningsprövning av kundfordringar. Förenklingen innebär att reserven för förväntade kreditförluster beräknas baserat på förlustrisken för hela fordrans löptid och redovisas när fordran redovisas första gången. För mer information se not 25.

### ***Återföring av nedskrivningar***

Nedskrivningar på goodwill återförs inte.

Nedskrivningar på andra tillgångar återförs om det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet. En nedskrivning återförs endast i den utsträck-

ning tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts, med beaktande av de avskrivningar som då skulle ha gjorts.

Finansiella tillgångar skrivs bort när det inte längre föreligger rimlig förväntan om betalning, exempelvis när en gäldenär har misslyckats att uppfylla en återbetalningsplan eller fordran har förfallit över ett visst antal dagar. När lån och fordringar har skrivits bort, genomförs fortsatta åtgärder i försök att återkräva fordran. Om en tidigare bortskrivna fordran återvinns redovisas beloppet i resultaträkningen.

### **Varulager**

Varulager värderas till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet.

Anskaffningsvärdet innefattar alla kostnader för inköp, kostnader för tillverkning samt andra kostnader för transport av lagertillgångarna till deras nuvarande plats och skick. Anskaffningsvärdet för varor som inte är utbytbara, samt för varor och tjänster som produceras för och hålls åtskilda för särskilda projekt, fastställs med utgångspunkt i de specifika kostnader som är hänförliga till respektive produkt.

För andra varor beräknas anskaffningsvärdet enligt först in-/först ut-principen eller genom metoder som bygger på vägda genomsnitt.

Nettoförsäljningsvärdet är det uppskattade försäljningspriset i den löpande verksamheten, efter avdrag för uppskattade färdigställande och försäljningskostnader.

### **Eget kapital**

Koncernens egna kapital delas upp på aktiekapital, övrigt tillskjutet kapital, reserver, balanserat resultat inklusive årets resultat samt innehav utan bestämmande inflytande.

### ***Återköp av egna aktier***

Förvärv av egna aktier redovisas som en minskning av eget kapital.

Likvid från avyttring av egna aktier redovisas som en ökning av eget kapital. Eventuella transaktionskostnader redovisas direkt mot eget kapital.

### ***Utdelningar***

Utdelningar redovisas som skuld efter det att årsstämman fattat beslut om utdelningen.

### **Ersättning till anställda**

#### ***Avgiftsbestämda pensionsplaner***

Som avgiftsbestämda pensionsplaner klassificeras de planer där företagets förpliktelse är begränsad till de avgifter företaget åtagit sig att betala. I sådant fall beror storleken på den anställdes pension på de avgifter som företaget betalar till planen eller till ett försäkringsbolag och den kapitalavkastning som avgifterna ger. Följaktligen är det den anställda som bär den aktuariella risken och investeringsrisken. Företagets förpliktelser avseende avgifter till avgiftsbestämda planer redovisas som en kostnad i årets resultat i den takt de intjänas.

Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggas genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. Information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan är hittills inte tillgänglig.

Pensionsplanen enligt ITP som tryggas genom en försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan.

#### ***Förmånsbestämda planer***

Koncernens nettoförpliktelse avseende förmånsbestämda planer beräknas separat för varje plan genom en uppskattning av den framtida ersättning som de anställda intjänat genom sin anställning i både innevarande och tidigare perioder. Ersättningen diskonteras till ett nuvärde och det verkliga värdet på eventuella förvaltnings-

## forts. Not 1

tillgångar dras av. Diskonteringsräntan är räntan på balansdagen på en förstklassig företagsobligation med en löptid som motsvarar koncernens pensionsförpliktelser. När det inte finns en aktiv marknad för sådana företagsobligationer används i stället marknadsräntan på statsobligationer med en motsvarande löptid. Beräkningen utförs av en kvalificerad aktuarie med användande av den så kallade projected unit credit-metoden.

När villkoren i en plan förbättras, redovisas den andel av den ökade ersättningen som hänför sig till de anställdas tjänstgöring under tidigare perioder som en kostnad i årets resultat. Omvärderingar som uppkommer till följd av förmånsbestämda planer omfattar även avkastning på förvaltningstillgångar (exklusive ränta), vinster eller förluster till följd av förändrade demografiska och finansiella antaganden, erfarenhetsbaserade vinster och förluster. Dessa redovisas omedelbart i övrigt totalresultat. Alla andra kostnader relaterade till förmånsbestämda planer redovisas under personalkostnader i resultaträkningen. Koncernen redovisar ränta på förmånsbestämda förpliktelser under finansnettot i resultaträkningen. I koncernens övriga totalresultat redovisas även omvärdering av pensionsförpliktelse för investeringar som koncernen redovisar enligt kapitalandelsmetoden.

Erfarenhetsmässiga justeringar (vinster och förluster) uppkommer som en följd av att utfallet på grund av dödlighet, sjukfrånvaro, personalomsättning, löneförändringar samt avkastning på förvaltningstillgångar under året avviker från gjorda antaganden.

### Övriga långfristiga ersättningar

Den del av rörlig ersättning till anställda som endast utbetalas om den anställda kvarstår i tjänst redovisas under Övriga långfristiga skulder. Ersättningen diskonteras till ett nuvärde och det verkliga värdet på eventuella förvaltningstillgångar dras av. Diskonteringsräntan fastställs på samma grunder som för förmånsbestämda pensionsplaner.

### Ersättningar vid uppsägning

En kostnad för ersättningar i samband med uppsägningar av personal redovisas endast om företaget är bevisligen förpliktigt, utan realistisk möjlighet till tillbakadragande, av en formell detaljerad plan att avsluta en anställning före den normala tidpunkten. När ersättningar lämnas som ett erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång, redovisas en kostnad om det är sannolikt att erbjudandet kommer att accepteras och antalet anställda som kommer att acceptera erbjudandet tillförlitligt kan uppskattas.

### Kortfristiga ersättningar

Kortfristiga ersättningar till anställda beräknas utan diskontering och redovisas som kostnader när de relaterade tjänsterna erhålls.

### Incitamentsprogram, köpoptioner

Ratos AB utfärdade under åren 2013–2017 köpoptionsprogram. Köpoptionerna säkras genom återköp av egna aktier. Återköp av egna aktier redovisas som en minskning av eget kapital. Optionerna har förvärvats till marknadsmässigt pris och optionspremien redovisas direkt mot eget kapital. Vid ett eventuellt framtida utnyttjande av optionerna kommer lösenpriset att inbetalas och öka det egna kapitalet.

### Incitamentsprogram, syntetiska optioner

Ratos AB har under åren 2007–2017 ställt ut syntetiska optioner. Syntetiska optioner kan även ställas ut av dotterföretag.

Erhållen premie redovisas som finansiell skuld. Det har initialt inte inneburet någon kostnad för företaget då en värdering av optionernas verkliga värde motsvarar den premie företaget har erhållit.

Skulden omvärderas löpande till verkligt värde genom tillämpning av en optionsvärderingsmodell, med beaktande av gällande villkor.

Värdeförändringar under optionens löptid redovisas som en finansiell post.

Om en syntetisk option utnyttjas av innehavaren regleras den finansiella skulden. Realiserat resultat ingår i resultatet som en

finansiell post. Om de syntetiska optionerna förfaller värdelösa intäktsförs den redovisade skulden.

I de fall en marknadsmässig premie inte har erlagts redovisas och värderas dessa i enlighet med IFRS 2. Grundläggande för IFRS 2 är att företaget bär den kostnad det har inneburet att inte erhålla en marknadsmässig premie. Kostnaden som initialt motsvaras av marknadsvärdet på skulden redovisas som ersättningar till anställda. I vissa fall periodiseras kostnaden över en intjänandeperiod. Skulden omvärderas löpande till verkligt värde och värdeförändringar redovisas i årets resultat.

### Incitamentsprogram, konvertibla förlagslån

Moderbolaget har emitterat konvertibla förlagslån till personalen, som erlagt ett marknadsvärde. Redovisning av det konvertibla förlagslånet delas upp i en räntebärande skuld och en konverteringsrätt. Konverteringsrätten redovisas i eget kapital. Det initiala verkliga värdet för det konvertibla förlagslånets skulddel beräknas genom användning av marknadsräntan på utgivningsdagen för en likvärdig icke konvertibel obligation. Efter första redovisningstillfället redovisas skulden till upplupet anskaffningsvärde till dess den konverteras eller förfaller. Resterande del av likviden fördelas till konverteringsrätten och redovisas netto efter skatt i eget kapital och omvärderas inte. Utgivet konvertibelt förlagslån medför inte några personalkostnader. Vid en eventuell framtida konvertering av förlagslånet emitteras nya aktier som ökar eget kapital samtidigt som skulddelen överförs till eget kapital. Om konvertering ej sker återbetalas skulden till deltagarna på förfallodagen.

### Incitamentsprogram, teckningsoptioner

Moderbolaget har emitterat teckningsoptioner till personalen. Teckningsoptionerna erbjuds vederlagsfritt, vilket innebär att deltagarna erhåller en förmån motsvarande marknadsvärdet. Marknadsvärdet vid tilldelning är beräknat med Black & Scholes värderingsformel. Förmånen och därtill hörande sociala avgifter redovisas i sin helhet som personalkostnad vid emitteringstillfället då intjänande-, presentations- eller marknadsvillkor saknas. Kostnaden för förmånen redovisas med en motsvarande ökning av eget kapital. Vid ett eventuellt framtida utnyttjande av teckningsoptioner erhåller moderbolaget en likvid motsvarande lösenkursen varvid nya aktier emitteras och lösenlikviden redovisas som en ökning av eget kapital.

### Resultat per aktie

Resultat per aktie baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets aktieägare dividerat med genomsnittligt utestående stamaktier.

Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras resultatet och det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av potentiella stamaktier, vilka under rapporterade perioder härrör från konvertibla förlagslån och optioner utgivna till anställda. Utspädning från konvertibla förlagslån beräknas genom att öka antalet aktier med det totala antalet aktier som konvertiblerna motsvarar och öka resultatet med den redovisade räntekostnaden efter skatt.

Utspädningseffekten av optionsprogrammen (tecknings- och köpoptioner) beror på utestående optioner under året. Beräkningen av antalet aktier utgår från skillnaden mellan lösenpriset för alla utestående optioner och genomsnittlig börskurs för motsvarande antal aktier. Skillnaden motsvarar, med hänsyn till genomsnittlig börskurs på Ratos-aktien, ett visst antal aktier. Dessa aktier, tillsammans med nuvarande antal aktier, ger ett beräknat antal aktier som används för att erhålla utspädningseffekten.

Potentiella stamaktier ses som utspädande endast under perioder då det leder till en lägre vinst eller större förlust per aktie.

### Avsättningar

En avsättning skiljer sig från andra skulder genom att det råder ovisshet om betalningstidpunkt eller beloppets storlek för att reglera avsättningen.

## forts. Not 1

En avsättning redovisas i Rapport över finansiell ställning när koncernen har en befintlig legal eller informell förpliktelse som en följd av en inträffad händelse och det är troligt att ett utflöde av ekonomiska resurser kommer att krävas för att reglera förpliktelsen samt en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras.

Avsättningar görs med det belopp som är den bästa uppskattningen av vad som krävs för att reglera den befintliga förpliktelsen på balansdagen. Om effekten av när i tiden betalning sker är väsentlig, beräknas avsättningar genom diskontering av det förväntade framtida kassaflödet till en räntesats före skatt som återspeglar aktuella marknadsbedömningar av pengars tidsvärde och, om det är tillämpligt, de risker som är förknippade med avsättningen.

En avsättning för förlustkontrakt redovisas när fördelarna som koncernen förväntas erhålla från ett kontrakt är lägre än de oundvikliga kostnaderna för att uppfylla förpliktelserna enligt kontraktet.

En avsättning för garantier redovisas när de underliggande produkterna eller tjänsterna säljs. Avsättningen baseras på historiska data om garantier och en sammanvägning av tänkbara utfall i förhållande till de sannolikheter som utfallen är förknippade med.

### Omstrukturering

En avsättning för omstrukturering redovisas när det finns en fastställd, utförlig och formell omstruktureringsplan och omstruktureringen har antingen påbörjats eller blivit offentligt tillkännagiven. Ingen avsättning görs för framtida rörelsekostnader.

### Skatt

Inkomstskatter utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Inkomstskatter redovisas i resultatet utom då underliggande transaktion redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital varvid tillhörande skatteeffekt redovisas i övrigt totalresultat eller i eget kapital.

Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, med tillämpning av de skattesatser som är beslutade eller i praktiken beslutade per balansdagen. Till aktuell skatt hör även justering av aktuell skatt hänförlig till tidigare perioder.

Uppskjuten skatt beräknas med utgångspunkt i skillnaden mellan redovisat och skattemässigt värde på tillgångar och skulder. En värdering görs baserat på de skattesatser och skatteregler som har beslutats eller aviserats per balansdagen. Uppskjutna skattefordringar avseende avdragsgilla temporära skillnader och underskottsavdrag redovisas i den mån det är sannolikt att de kommer att kunna utnyttjas. Värdet på uppskjutna skattefordringar reduceras när det inte längre bedöms sannolikt att de kan utnyttjas.

Uppskjutna skattefordringar och -skulder kvittas när det finns en legal kvittningsrätt för aktuella skattefordringar och -skulder och när de uppskjutna skattefordringarna och -skulderna hänförs sig till skatter debiterade av en och samma skattemyndighet och det finns en avsikt att reglera dessa genom en nettobetaling.

Vid behov bokas en reservering i form av skatteskuld avseende osäker skatteposition. En osäker skatteposition föreligger när det finns osäkerhet kring huruvida en viss hantering kommer att godkännas av skattemyndigheten. Det kan till exempel vara oklart hur skattelagstiftningen ska tillämpas på en viss transaktion eller under en viss omständighet.

### Eventualförpliktelser

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

### Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt årsredovisningslagen och Rådet för finansiell rapporterings rekommendation RFR 2 Redovisning för juridisk person. Även av Rådet för finansiell rapportering utgivna uttalanden för noterade företag tillämpas.

RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU antagna IFRS och uttalanden så långt det är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen, tryckandelagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning.

Rekommendationen anger vilka undantag från och tillägg till IFRS som ska göras.

Skillnaderna mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper framgår nedan.

De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget tillämpas konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

### Klassificering och uppställningsformer

Moderbolagets resultaträkning och balansräkning är uppställda enligt årsredovisningslagens scheman, medan Rapport över totalresultat, Rapport över förändringar i eget kapital och Rapport över kassaflöden baseras på IAS 1 Utformning av finansiella rapporter respektive IAS 7 Rapport över kassaflöden. De skillnader mot koncernens rapporter som gör sig gällande i moderbolagets resultat- och balansräkningar utgörs främst av redovisning av finansiella intäkter och kostnader, anläggningstillgångar, eget kapital samt förekomsten av avsättningar som egen rubrik i balansräkningen.

### Anteciperade utdelningar

Anteciperad utdelning från dotterföretag redovisas i de fall moderbolaget ensamt har rätt att besluta om utdelningens storlek och detta har beslutats innan moderbolaget publicerat sina finansiella rapporter.

### Intresse- och dotterföretag

Andelar i intresse- och dotterföretag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden.

Detta innebär att transaktionsutgifter inkluderas i det redovisade värdet för innehav i dotterföretag och intresseföretag. I koncernen däremot redovisas transaktionsutgifterna för dotterföretag direkt i resultatet.

Villkorade köpeskillingar värderas utifrån sannolikheten av att köpeskillingen kommer att utgå. Eventuella förändringar av avsättningen/fordran ökar/reducerar anskaffningsvärdet. I koncernredovisningen redovisas villkorade köpeskillningar till verkligt värde med värdeförändringar över resultatet.

### Koncernbidrag och aktieägartillskott

I de fall moderbolaget lämnar aktieägartillskott aktiveras dessa som aktier och andelar i den mån nedskrivning inte erfordras.

Moderbolaget kan varken ge eller ta emot koncernbidrag på grund av dess skattemässiga status, se Skatt nedan.

### Skatt

Moderbolaget beskattas enligt reglerna för investmentbolag. Det innebär att uppkomna kapitalvinster på aktier och andra delägarätter inte är skattepliktiga. Kapitalförluster är inte avdragsgilla.

Bolaget deklarerar en schablonintäkt på 1,5% av marknadsvärdet på noterade aktier som vid årets ingång innehafvs mindre än ett år eller där ägarandelen (röstetalet) understiger 10% av rösterna. Mottagna utdelningar och ränteintäkter redovisas som skattepliktigt intäkt. Räntekostnader och omkostnader är avdragsgilla liksom lämnad utdelning. Dessa regler leder till att moderbolaget normalt inte betalar någon inkomstskatt. Ratos koncernmässiga skattekostnad utgörs därför så gott som uteslutande av intresse- och dotterföretagens skatt.

### Leasing

Moderbolaget tillämpar lättnadsregeln i RFR 2 och redovisar leasingavgifter som kostnad linjärt över leasingperioden.



## Not 2 Rörelsesegment

Ratos utvecklar medelstora bolag, med huvudkontor i Norden, som är eller kan bli marknadsledande. Ratos ska över tid skapa högsta möjliga aktieägarvärde genom att som aktiv ägare förverkliga potentialen i ett antal utvalda bolag. Vid utgången av 2019 äger Ratos 11 dotterföretag samt ett intresseföretag. Bolagen verkar i olika branscher samt agerar strategiskt, operativt och finansiellt oberoende av varandra. Ratos har tre affärsområden, Construction & Services, Consumer & Technology samt Industry och varje affärsområde består av fyra bolag. Den mest relevanta uppdelningsgrunden för att kategorisera intäkter är utifrån de tre affärs-

områdena och bolagen som ingår i dom. Denna uppdelning ger upplysning om det mest primära analysbehovet för Ratos-koncernen samt ger läsaren möjlighet att få förståelse för de olika branscher som Ratos är involverad i för att kunna bedöma konjunkturkänslighet för koncernen samt andra ekonomiska faktorer som kan påverka intäkterna.

Ratos ledning som är Ratos-koncernens "högsta verkställande beslutsfattare", följer upp verksamheten i Ratos samtliga affärsområden och bolag, utifrån Ratos finansiella målsättningar att vinsten i bolagen ska öka varje år.

MSEK Bolag	Nettoomsättning		EBITDA		EBITA		Finansnetto		Resultat före skatt	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Aibel			140	121	140	121			140	121
airteam	1 135	918	92	91	89	89	-8	-5	82	83
HENT	9 504	8 394	32	173	22	162	10	3	32	165
Speed Group	707	738	23	6	5	-8	-2	-5	-18	-32
<b>Summa Construction &amp; Services</b>	<b>11 347</b>	<b>10 050</b>	<b>287</b>	<b>390</b>	<b>257</b>	<b>364</b>	<b>0</b>	<b>-7</b>	<b>236</b>	<b>337</b>
Bisnode	3 776	3 690	627	601	480	464	-113	-122	348	321
Kvdbil	384	332	45	20	30	8	-1	-2	29	6
Oase Outdoors	427	421	13	39	10	36	-14	-10	-4	26
Plantasjen	4 327	4 233	172	192	53	77	-184	-183	-137	-116
<b>Summa Consumer &amp; Technology</b>	<b>8 914</b>	<b>8 676</b>	<b>857</b>	<b>852</b>	<b>574</b>	<b>585</b>	<b>-312</b>	<b>-317</b>	<b>236</b>	<b>236</b>
Diab	1 874	1 496	246	-11	190	-155	-57	-26	133	-181
HL Display	1 594	1 554	176	133	138	96	-32	-27	106	69
LEDiL	433	439	104	125	81	109	-8	-10	73	99
TFS	924	841	-18	4	-28	-6	-1	-1	-29	-14
<b>Summa Industry</b>	<b>4 826</b>	<b>4 330</b>	<b>508</b>	<b>252</b>	<b>381</b>	<b>43</b>	<b>-98</b>	<b>-64</b>	<b>283</b>	<b>-27</b>
<b>Summa bolag alla redovisade perioder</b>	<b>25 087</b>	<b>23 056</b>	<b>1 652</b>	<b>1 494</b>	<b>1 212</b>	<b>993</b>	<b>-409</b>	<b>-389</b>	<b>756</b>	<b>546</b>
Gudrun Sjödén Group				10		10				10
Jøtul		70		4		0		10		10
<b>Summa bolag avyttrade under redovisade perioder</b>		<b>70</b>		<b>14</b>		<b>10</b>		<b>10</b>		<b>20</b>
IFRS 16-effekt			805		100		-203		-102	
<b>Summa bolag</b>	<b>25 087</b>	<b>23 125</b>	<b>2 457</b>	<b>1 508</b>	<b>1 313</b>	<b>1 003</b>	<b>-611</b>	<b>-379</b>	<b>653</b>	<b>566</b>
Euromaint			31		31				31	
Gudrun Sjödén Group				36		36				36
Jøtul				26		26				26
<b>Realisationsresultat</b>			<b>31</b>	<b>62</b>	<b>31</b>	<b>62</b>			<b>31</b>	<b>62</b>
Nedskrivning Plantasjen										-600
<b>Resultat från bolag</b>	<b>25 087</b>	<b>23 125</b>	<b>2 488</b>	<b>1 570</b>	<b>1 343</b>	<b>1 065</b>	<b>-611</b>	<b>-379</b>	<b>684</b>	<b>28</b>
Ratos förvaltningskostnader och -intäkter			371	-114	369	-117			369	-117
Övriga intäkter och kostnader, inkl transaktionskostnader			-2	1	-2	1			-2	1
Kostnader vilka kommer att belasta bolagen			-1	2	-1	2			-1	2
Finansiella poster							17	-21	17	-21
<b>Poster hänförliga till moderbolag och centrala bolag</b>			<b>368</b>	<b>-110</b>	<b>366</b>	<b>-114</b>	<b>17</b>	<b>-21</b>	<b>383</b>	<b>-134</b>
Övrigt/elimineringar	-26		-7		-7		0		-7	
<b>Koncernen totalt</b>	<b>25 061</b>	<b>23 125</b>	<b>2 850</b>	<b>1 460</b>	<b>1 703</b>	<b>952</b>	<b>-594</b>	<b>-400</b>	<b>1 061</b>	<b>-107</b>

I ovan tabell ingår dotterföretagens resultat med 100% i koncernens resultat och investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden ingår med ägd andel. För bolagen är EBITDA, EBITA, finansnetto och resultat före skatt exklusive IFRS16 för 2019 för att få bättre jämförbarhet mot föregående år.

Av ovan nettoomsättning är följande försäljning till andra bolag i koncernen; airteam 25 MSEK (0) och Bisnode 1 MSEK (0).

## forts. Not 2

Nedan följer avstämning mellan EBITDA, EBITA, rörelseresultat och resultat före skatt.

MSEK	2019	2018
<b>EBITDA</b>	<b>2 850</b>	<b>1 460</b>
Av- och nedskrivningar av tillgångar, hänförlig till ordinarie verksamhet	-1 146	-508
varav IFRS 16 effekt	-705	
<b>EBITA</b>	<b>1 703</b>	<b>952</b>
Av- och nedskrivningar av tillgångar uppkomna vid förvärv	-48	-659
<b>Rörelseresultat</b>	<b>1 655</b>	<b>293</b>
Finansiella intäkter	37	50
varav ränteintäkter	19	13
Finansiella kostnader	-632	-450
varav räntekostnader	-466	-301
varav IFRS 16 effekt	-202	
<b>Resultat före skatt</b>	<b>1 061</b>	<b>-107</b>

MSEK	Räntebärande		Koncernmässigt värde <sup>2)</sup>	
	nettofordran (+) / nettoskuld (-) <sup>1)</sup>		2019-12-31	2018-12-31
<b>Bolag</b>				
Aibel			704	725
airteam	-181	-84	497	443
HENT	611	711	436	413
Speed Group	-64	-69	259	278
<b>Summa Construction &amp; Services</b>	<b>366</b>	<b>558</b>	<b>1 896</b>	<b>1 859</b>
Bisnode	-1 508	-1 378	2 150	2 156
Kvdbil	-16	-37	503	481
Oase Outdoors	-246	-273	213	188
Plantasjen	-2 361	-2 434	544	575
<b>Summa Consumer &amp; Technology</b>	<b>-4 131</b>	<b>-4 122</b>	<b>3 410</b>	<b>3 400</b>
Diab	-798	-890	783	454
HL Display	-346	-447	709	621
LEDiL	-207	-301	570	495
TFS	-5	-72	402	246
<b>Summa Industry</b>	<b>-1 357</b>	<b>-1 710</b>	<b>2 464</b>	<b>1 816</b>
<b>Summa bolag</b>	<b>-5 122</b>	<b>-5 274</b>	<b>7 771</b>	<b>7 074</b>
IFRS 16 effekt	-4 203			
Poster hänförliga till moderbolag och centrala bolag <sup>3)</sup>	1 521	1 725	1 527	1 627
Övrigt/elimineringar	-22			
<b>Koncernen totalt</b>	<b>-7 826</b>	<b>-3 549</b>	<b>9 298</b>	<b>8 701</b>

<sup>1)</sup> Exklusive aktieägarlån. För bolagen är räntebärande nettofordran / -skuld exklusive IFRS 16 för 2019.

<sup>2)</sup> Innehaven visas till koncernmässiga värden, vilket motsvaras av koncernens andel i innehavens eget kapital, eventuella restvärden på koncernmässiga över- och undervärden reducerat med eventuella internvinster. Därutöver inkluderas även aktieägarlån.

<sup>3)</sup> I koncernmässigt värde ingår likvida medel i moderbolaget om 1 607 MSEK (1 734).

## forts. Not 2

MSEK	Kassaflöde	
	2019	2018
Aibel		
airteam	81	71
HENT	-16	106
Speed Group	70	-52
<b>Summa Construction &amp; Services</b>	<b>135</b>	<b>125</b>
Bisnode	500	380
Kvdbil	40	16
Oase Outdoors	30	5
Plantasjen	573	-76
<b>Summa Consumer &amp; Technology</b>	<b>1 142</b>	<b>324</b>
Diab	-4	-68
HL Display	191	97
LEDiL	90	95
TFS	39	-20
<b>Summa Industry</b>	<b>315</b>	<b>103</b>
<b>Kassaflöde från rörelsen i bolagen</b>	<b>1 593</b>	<b>553</b>
Kassaflöde från dotterföretag avyttrade under innevarande år		-22
Investeringar och avyttringar immateriella/materiella anläggningstillgångar	670	510
Betald inkomstskatt	-230	-147
Hänförligt till moderbolaget och centrala bolag	43	-45
Elimineringar	-167	-116
<b>Kassaflöde från löpande verksamheten</b>	<b>1 909</b>	<b>732</b>

MSEK	Avskrivningar	
	2019	2018
Aibel		
airteam	-12	-2
HENT	-60	-11
Speed Group	-107	-33
<b>Summa Construction &amp; Services</b>	<b>-180</b>	<b>-46</b>
Bisnode	-250	-158
Kvdbil	-25	-12
Oase Outdoors	-8	-3
Plantasjen	-498	-126
<b>Summa Consumer &amp; Technology</b>	<b>-782</b>	<b>-298</b>
Diab	-92	-70
HL Display	-76	-38
LEDiL	-29	-16
TFS	-27	-18
<b>Summa Industry</b>	<b>-224</b>	<b>-142</b>
<b>Summa bolag alla redovisade perioder</b>	<b>-1 185</b>	<b>-485</b>
Avskrivningar i dotterföretag avyttrade under innevarande år		-4
Hänförligt till moderbolaget och centrala bolag	-2	-4
<b>Koncernen totalt</b>	<b>-1 187</b>	<b>-492</b>

Ovan tabell avser avskrivningar på immateriella och materiella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar. Av ovan avskrivningar avser -48 MSEK (-58) avskrivningar på tillgångar uppkomna vid förvärv.

MSEK	Nettoomsättning <sup>1)</sup>		Materiella och Immateriella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar	
	2019	2018	2019	2018
Norge	9 935	9 553	5 906	3 917
Sverige	5 885	5 809	7 052	5 769
Övriga Norden	2 963	2 338	3 484	2 997
Övriga Europa	4 569	4 141	2 316	1 105
Nordamerika	697	462	139	50
Övriga världen	1 012	822	161	783
	<b>25 061</b>	<b>23 125</b>	<b>19 059</b>	<b>14 621</b>

<sup>1)</sup> Nettoomsättning utifrån var kunden har sin geografiska hemvist.

Ingen enskild kund svarar för mer än 10% av den totala nettoomsättningen.

## Not 3 Intäktsredovisning

### Nettoomsättning Koncernen

MSEK	2019	2018
<b>Nettoomsättningens fördelning</b>		
Varuförsäljning	8 932	8 434
Tjänsteuppdrag	5 246	5 113
Entreprenaduppdrag	10 614	9 312
Ersättningsbara utlägg	269	267
	<b>25 061</b>	<b>23 125</b>

MSEK	2019	2018
<b>Tidpunkt för intäktsredovisning</b>		
Vid en tidpunkt	10 728	10 316
Över tid	14 332	12 810
	<b>25 061</b>	<b>23 125</b>

Nedan beskrivs prestationsåtaganden samt viktiga bedömningar vid tillämpning av IFRS 15. Se not 32 för vidare information gällande avtalstillgångar och avtalsskulder.

Av koncernens totala nettoomsättning hänförs 84% (84) till nedan dotterföretag.

#### Bisnode

##### Tjänsteuppdrag

##### Abonnemangsförsäljning

Prestationsåtagandet innebär att ge kunden löpande åtkomst till databas samt tillhandahålla återkommande rådgivningstjänst genom abonnemangsförsäljning. Det finns huvudsakligen två typer av abonnemangsavtal, fastprisavtal samt klick-baserade avtal. Prestationsåtagandet uppfylls proportionellt över kontraktets löptid, varvid intäkten redovisas i takt med att prestationsåtagandet uppfylls. Fastprisavtal förskottsfaktureras vanligen medan så kallade klick-baserade avtal, det vill säga avtal som faktureras per klick i databasen, faktureras i efterskott. Betalningsvillkoren för abonnemangsavtal varierar mellan 10–60 dagar. Bolaget besitter ingen skyldighet för retur, återbetalning eller garanti. Avtalen innehåller fristående försäljningspris. I de fall rörlig ersättning (prisreduktion, mängdrabatt etc.) eller andra rabatter förekommer fördelas de ut på berörda prestationsåtaganden på basis av deras relativa fristående försäljningspriser.

##### Engångsförsäljning

Prestationsåtagandet innebär att vid en tidpunkt förse kunden med åtkomst till databas, rådgivningstjänst samt utfärdande av certifikat. Prestationsåtagandet uppfylls vid leverans av tjänst eller data till kund, varvid intäkten redovisas vid leveranstidpunkten. Betalningsvillkoren för engångsförsäljningar varierar mellan 10–60 dagar. Bolaget besitter ingen skyldighet för retur, återbetalning eller garanti. Avtalen innehåller fristående försäljningspris. I de fall rörlig ersättning (prisreduktion, mängdrabatt etc.) eller andra rabatter förekommer fördelas de ut på berörda prestationsåtaganden på basis av deras relativa fristående försäljningspriser.

#### Diab

##### Varuförsäljning

##### Kompositmaterial

Prestationsåtagandet är att leverera kompositmaterial till kund. Prestationsåtagandet uppfylls vid leverans av vara från fabrik till kund. Betalningsvillkor varierar mellan 30–120 dagar. Bolaget besitter ingen skyldighet för retur eller återbetalning. Garanti lämnas att produkten överensstämmer med specifikationen. Avtal innehåller fristående transaktionspris. I de fall rörlig ersättning (prisreduktion, mängdrabatt etc.) eller andra rabatter förekommer fördelas motsvarande till samtliga prestationsåtaganden på basis av deras relativa fristående försäljningspriser.

#### HENT

##### Entreprenaduppdrag

Företagets verksamhet består huvudsakligen av att genomföra kontraktuppdrag (projekt) med en varaktighet av några månader till två till tre år och gäller för alla typer av bygg- och anläggningsprojekt. Prestationsåtagande är att uppföra byggnation åt kund. Överföring till kund sker löpande och intäktsredovisning sker över tid (succesiv vinstavräkning), då byggnationer uppförs på kundernas mark, det saknas alternativ användning för byggnader som uppförs samt det finns rätt till betalning. Succesiv vinstavräkning innebär att intäkter redovisas när arbetet fortskrider, baserat på färdigställandegraden. Graden av färdigställande bedöms på grundval av den utförda produktionen och beräknas normalt som förhållandet mellan nedlagda kostnader per bokslutsdatumet och beräknad totalkostnad för respektive projekt. Resultatföring sker från första månaden i ett projekt där en intäkt tas upp till motsvarande nedlagd kostnad för projektet. Så snart ett slutresultat kan uppskattas på ett tillförlitligt sätt börjar man löpande ta upp en vinst i förhållande till färdigställandegrad i projektet. Normalt faktureras kund månatligen med betalningsvillkor om normalt 30 dagar. Varje projekt har olika betalningsplaner. Fakturering sker antingen i takt med att arbetet fortskrider eller enligt avtalade betalningsplaner. Vid slutfaktura till kund uppgår betalningsvillkor normalt till 60 dagar. Upplupna intäkter som inte fakturerats redovisas som avtalstillgångar. Fakturerade intäkter som ännu inte har intjänats, redovisas som kortfristig avtalsskuld. Bolaget besitter ingen skyldighet för retur eller återbetalning. Bolaget har en garantiförpliktelse och gör avsättning för reklamationsarbete. Uppskattade garantiavsättningar baseras på historiska data från liknande projekt. Garantiperioden är vanligtvis från tre till fem år. Avtal innehåller fristående försäljningspris.

#### HL Display

##### Varuförsäljning

##### Butiksinredning samt kundanpassade varor

Prestationsåtagandet innebär att leverera butiksinredning samt kundanpassade varor och åtagandet uppfylls vid leverans. Intäkten redovisas samtidigt som prestationsåtagandet uppfylls samt med beaktande av förväntade bonusar och rabatter. De kundanpassningar som görs är av enklare karaktär och dessa projekt pågår endast en kortare tid, varvid ingen intäktsredovisning över tid finns. Betalningsvillkoren varierar mellan 30–90 dagar. Bolaget besitter normalt ingen skyldighet för retur och återbetalning. Generella garantiåtaganden saknas, dock kan det förekomma i vissa individuella kundavtal. Avtalen avseende butiksinredning samt kundanpassade varor innehåller fristående försäljningspris.



## forts. Not 3

### Plantasjen

#### Varuförsäljning

Prestationsåtagandet innebär försäljning av bland annat växter, snittblommor och trädgårdsutrustning till kund i butik eller via webbshop. Försäljning kan ske kontant eller genom kredit. Åtagandet uppfylls direkt vid betalning i butik då risken övergår till köparen i samband med betalningen. Vid försäljning från web-shoppen sker riskövergången när varan levereras till kunden. Intäkten redovisas i dessa fall när varan lämnar lagret, då i princip all leverans sker samma dag sammanfaller detta med tidpunkten för riskövergången. Vid kreditförsäljning övergår risken till kunden vid leverans och intäkten tas vid denna tidpunkt. Betalningsvillkoren varierar mellan 15–45 dagar. Skyldighet för returer varierar mellan 7–30 dagar. Garantiåtagande uppgår till 5 dagar för snittblommor och 12 månader för utomhusväxter. En reserv för returer finns och storleken på denna baseras på föregående månads försäljning. Avtal innehåller fristående försäljningspris, i de fall rörlig ersättning (prisreduktion eller mängdrabatter etc.) eller andra rabatter förekommer fördelas dessa till samtliga prestationsåtaganden baserat på deras relativa fristående försäljningspriser. På den svenska marknaden förekommer en kundklubb där köp registreras och resulterar i återbäring på 2% i form av bonuscheckar, återbäringen reducerar sedan intäkten genom att åtagandet skuldförs och värderas enligt historiskt utfall.

### Övriga rörelseintäkter

#### Koncernen

##### Övriga rörelseintäkter

MSEK	2019	2018
Realisationsvinst vid avyttring materiella anläggningstillgångar	489	2
Hysesintäkter	6	30
Valutakursvinster	0	17
Övriga rörelseintäkter	93	78
	<b>588</b>	<b>126</b>

#### Moderbolaget

##### Övriga rörelseintäkter

MSEK	2019	2018
Intern försäljning	6	5
Realisationsvinst vid avyttring materiella anläggningstillgångar	495	
Hysesintäkter	3	5
Övriga rörelseintäkter	8	11
	<b>512</b>	<b>22</b>

## Not 4 Förvärvade och avyttrade verksamheter

### Under 2019

#### Förvärv av andel från innehav utan bestämmande inflytande

Ratos har, 11 januari, förvärvat resterande aktier (40%) i dotterbolaget Trial Form Support International AB (TFS) av delägaren och grundaren Daniel Spasic till ett aktievärde om 11 MEUR (117 MSEK). Ratos ägande uppgår efter förvärvet till 100%.

#### Förvärv inom dotterföretag

airteam har, 14 februari, förvärvat Creovent AB och Thorszelius Ventilation & Service AB, ledande installatörer av klimat- och ventilationslösningar i Stockholms- och Uppsalaregionen. De förvärvade bolagen utgör dotterföretag i airteam-koncernen. För påverkan på Ratos finansiella rapporter se nedan tabell. Redovisade värden är slutgiltiga. Förvärvsrelaterade kostnader för förvärvet uppgår totalt till drygt 1 MSEK och ingår i Övriga kostnader i koncernens resultaträkning 2019. Verkligt värde och nominellt värde på kundfordringar uppgår totalt till 22 MSEK. Inga kundfordringar bedöms som osäkra. För perioden januari till december uppgick nettoomsättningen till 213 MSEK. Förutom förvärvet inom airteam har Bisnode under perioden gjort ett mindre förvärv av rörelse.

#### Förvärv av koncernföretag – inom dotterföretag

MSEK	Inom airteam
Immateriella anläggningstillgångar	73
Materiella anläggningstillgångar	8
Uppskjuten skattefordran	
Omsättningstillgångar	33
Likvida medel	4
Övriga långfristiga skulder	-6
Uppskjuten skatteskuld	-4
Kortfristiga skulder	-88
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>19</b>
Goodwill	95
<b>Överförd ersättning</b>	<b>115</b>
varav kontant utbetald	77
varav villkorad köpeskilling	34
Förvärvsrelaterade kostnader	1
Förvärvad andel, %	74

#### Avyttringar inom dotterföretag

I oktober avyttrade Plantasjen dotterbolaget Spira (tidigare SABA Blommor AB) som är en leverantör av blommor och växter till dagligvaruhandeln i Sverige. Köpare var holländska Groenland BV. Spira, hade cirka 110 anställda och en årlig omsättning om cirka 350 MSEK. Försäljningen gav upphov till en realisationsförlust om 28 MSEK. Avyttringen av Spira syftade till att renodla verksamheten i Plantasjen och stärka lönsamheten.

## forts. Not 4

### Under 2018

#### Avyttrade dotterföretag

Kassflödeseffekt från avyttrade företag återfinns i not 30.

#### Avyttring av Jøtul

I mars 2018 slutfördes försäljningen av Ratos innehav i Jøtul om 93%. Företagsvärdet uppgick till cirka 364 MNOK. Avyttringen medförde en realisationsvinst om 26 MSEK.

#### Avyttrade företag redovisade enligt kapitalandelsmetoden

##### Avyttring av Gudrun Sjödén Group

I september 2018 tecknade Ratos avtal om att sälja samtliga sina aktier i Gudrun Sjödén Group till ett försäljningspris motsvarande 225 MSEK för 30% av aktierna. Försäljningen avslutades i september 2018 och realisationsvinsten uppgick till 36 MSEK.

#### Förvärv inom dotterföretag

I januari köpte Kvdbil Smart Software 365 AB. Danska airteam förvärvade under första kvartalet aktier i Luftkontroll Energy i Örebro AB som är en ledande installatör av ventilationslösningar i Mälardalen för att expandera till Sverige. Per 1 mars 2018 förvärvade Speed Group samtliga aktierna i Samdistribution Logistik Sverige AB som är ledande logistikparten för svenska bokmarknaden. Under andra kvartalet förvärvade Bisnode SIDA Datum Serviss vilket var Dun & Bradstreets lettiska franchisepartner. I december förvärvade LEDiL aktier i Delivered Limited som är baserat i Hong Kong.

De förvärvade bolagen utgör dotterföretag i sina respektive koncerner. De dotterföretag som ingår i Ratos-koncernen vid årets slut och vars förvärv haft störst påverkan på Ratos finansiella rapporter presenteras nedan. Redovisade värden är slutgiltiga. Förvärvsrelaterade kostnader för ovan förvärv uppgår totalt till ca 3 MSEK och ingår i Övriga kostnader i koncernens resultaträkning 2018. Verkligt värde och nominellt värde på kundfordringar uppgår totalt till 17 MSEK. Inga kundfordringar bedöms som osäkra.

#### Förvärv av koncernföretag – inom dotterföretag

MSEK	Inom airteam	Inom Speed Group
Immateriella anläggningstillgångar		36
Materiella anläggningstillgångar	0	4
Uppskjuten skattefordran		0
Omsättningstillgångar	11	29
Likvida medel	9	1
Uppskjuten skatteskuld		-8
Kortfristiga skulder	-8	-32
<b>Netto identifierbara tillgångar och skulder</b>	<b>12</b>	<b>30</b>
Goodwill	28	24
<b>Överförd ersättning</b>	<b>40</b>	<b>53</b>
varav kontant utbetald	26	42
varav villkorad köpeskilling		10
Förvärvsrelaterade kostnader	2	1
Förvärvad andel, %	75	100

Nettoomsättning från verksamheten Samdistribution Logistik Sverige AB, som ingår i koncernens resultaträkning sedan förvärvstidpunkten, uppgår till 158 MSEK. Resultat före skatt uppgår till 8 MSEK under samma period. För perioden januari till december uppgick nettoomsättningen till 184 MSEK och resultat före skatt till 7 MSEK. Verkligt värde och nominellt värde på kundfordringar uppgår till 10 MSEK. Inga kundfordringar bedöms som osäkra.

Nettoomsättning från verksamheten Luftkontroll Energy i Örebro AB som ingår i koncernens resultaträkning sedan förvärvstidpunkten uppgår till 55 MSEK. Resultat före skatt uppgår till 1 MSEK under samma period. För perioden januari till december uppgick nettoomsättningen till 59 MSEK och resultat före skatt till 2 MSEK. Verkligt värde och nominellt värde på kundfordringar uppgår till 6 MSEK. Inga kundfordringar bedöms som osäkra.

#### Avyttring inom dotterföretag

Under andra kvartalet avyttrade HENT sin bostadsutvecklingsverksamhet, dotterbolaget HENT Eiendomsinvest, till Fredensborg Bolig. Till avtalet finns en potentiell tilläggsköpeskilling om Fredensborg Bolig väljer att utnyttja en option kopplad till utbyggnad av ett projekt utanför Oslo. Försäljningen innebar en realisationsvinst om 84 MNOK inklusive potentiell tilläggsköpeskilling. I oktober sålde Speed Group sina aktier i Speed Production AB. Köpare var Inission Borås AB. Försäljningen är en renodling av Speed Groups tjänsteerbjudande där fokus ska ligga på logistik samt bemanning, rekrytering och utbildning. Försäljningen innebar en realisationsförlust om -12 MSEK.

## Not 5 Realisationsresultat från koncernföretag och investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden

### Koncernen

#### Realisationsresultat vid försäljning av koncernföretag

MSEK	2019	2018
Jøtul		26
Euromaint	31	
Företag inom Plantasjen-koncernen	-28	
Företag inom HENT-koncernen		90
Företag inom Bisnode-koncernen		0
Företag inom Speed-koncernen		-12
	<b>3</b>	<b>104</b>

#### Realisationsresultat vid försäljning av investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden

MSEK	2019	2018
Företag inom HENT-koncernen		8
Gudrun Sjödén Group		36
	<b>0</b>	<b>44</b>

### Moderbolaget

#### Resultat från andelar i koncernföretag

MSEK	2019	2018
Utdelning	175	114
Resultat vid avyttring av aktier	11	614
Nedskrivning		-836
	<b>186</b>	<b>-108</b>

## Not 6 Andel av resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden

### Koncernen

MSEK	2019	2018 <sup>1)</sup>
<b>Resultatandelar</b>		
Aibel	135	121
Gudrun Sjödén Group		10
Andel av resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden, ägda av koncernföretag	2	2
	<b>137</b>	<b>133</b>

<sup>1)</sup> För 2018 har skatt om -38 MSEK hänförligt till resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden flyttats från raden Inkomstskatt till att ingå i raden Andelar av resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden.

## Not 7 Anställda, personalkostnader och ledande befattningshavares och styrelsens ersättningar

### Medelantalet anställda<sup>1)</sup>

	2019		2018	
	Totalt	Varav kvinnor, %	Totalt	Varav kvinnor, %
Moderbolaget	20	40	26	38
Koncernföretag	8 507	41	8 831	41
<b>Koncernen totalt</b>	<b>8 527</b>		<b>8 839</b>	
<i>Varav i:</i>				
Sverige	2 657	41	2 769	40
Norge	1 666	38	1 718	37
Danmark	429	31	414	33
Finland	321	55	335	54
Australien	10	30	11	18
Belgien	154	31	162	30
Bosnien-Hercegovina	6	83	5	60
Ecuador	136	7	120	8
Estland	50	92	54	93
Frankrike	109	53	111	58
Förenade Arabemiraten	9	22	7	29
Indien	8	38	9	33
Indonesien			9	67
Italien	339	7	302	9
Kina	328	35	395	39
Kroatien	48	50	46	54
Lettland	8	75	4	25
Litauen	189	32	213	29
Nederländerna	31	61	34	73
Polen	493	60	508	55
Rumänien	9	56	8	38
Ryssland	14	36	15	33
Schweiz	101	38	97	44
Serbien	21	67	24	71
Slovakien	20	70	28	79
Slovenien	83	61	92	42
Spanien	252	77	264	76
Storbritannien	209	35	204	29
Sydkorea	7	29	11	55
Thailand	17	59	17	59
Tjeckien	98	49	105	44
Tyskland	434	41	464	47
Ungern	78	54	76	51
USA	133	42	142	41
Österrike	60	48	64	55
Andra länder			2	50
	<b>8 527</b>		<b>8 839</b>	

<sup>1)</sup> Exklusive Aibel som redovisas enligt kapitalandelsmetoden

### Könsfördelning i styrelse och bland ledande befattningshavare

	2019-12-31	2018-12-31
	Andel kvinnor	Andel kvinnor
<b>Styrelse</b>		
Moderbolaget	33%	33%
Koncernen totalt	22%	23%
<b>Företagsledning</b>		
Moderbolaget	20%	17%
Koncernen totalt	29%	39%

### Koncernen

#### Löner och andra ersättningar

MSEK	Styrelse och ledande befattningshavare		Övriga anställda	Summa
	2019	2018		
<b>2019</b>				
Koncernen, totalt	276	4 565	4 842	
(varav tantiem)	(42)		(42)	
Varav i Sverige	131	1 298	1 429	
(varav tantiem)	(28)		(28)	
Varav i övriga länder	145	3 267	3 412	
(varav tantiem)	(14)		(14)	
Medelantal personer	155			
<b>2018</b>				
Koncernen, totalt	310	4 309	4 619	
(varav tantiem)	(39)		(39)	
Varav i Sverige	119	1 310	1 429	
(varav tantiem)	(12)		(12)	
Varav i övriga länder	191	2 999	3 190	
(varav tantiem)	(27)		(27)	
Medelantal personer	238			

#### Sociala kostnader

MSEK	2019	2018
Sociala kostnader	1 316	1 261
(varav pensionskostnader)	(412)	(331)

Av koncernens pensionskostnader avser 41 MSEK (45) styrelse och ledande befattningshavare i koncernens företag. Koncernens utestående pensionsförpliktelser till dessa uppgår till 27 MSEK (20).

### Moderbolaget

#### Löner och andra ersättningar

MSEK	2019	2018
<b>Ledande befattningshavare och VD</b>		
Medelantal personer <sup>1)</sup>	6	6
Löner och andra ersättningar <sup>2)</sup>	33	27
(varav bonus) <sup>3)</sup>	(13)	(4)
Löner och andra ersättningar, övriga anställda	20	18
<b>Summa</b>	<b>52</b>	<b>46</b>

<sup>1)</sup> Per balansdagen var antalet personer fem (sex)

<sup>2)</sup> Exklusive semestertillägg

<sup>3)</sup> Rörlig kontantlön utbetalas över två år och fördelas med 50 % per år. Kostnaden för respektive års rörliga lön kostnadsförs i sin helhet det år ersättningen intjänats.

#### Sociala kostnader

MSEK	2019	2018
Sociala kostnader	30	26
(varav pensionskostnader)	(13)	(11)

Av moderbolagets pensionskostnader avser 2,3 MSEK (2,1) VD.



## forts. Not 7

### **Ersättning till styrelse och ledande befattningshavare** **Riktlinjer och principer för ersättning till ledande befattningshavare**

De riktlinjer för ersättnings- och incitamentsystem för ledande befattningshavare som redogörs för nedan beslutades av årsstämman 2019. Riktlinjerna har tillämpats under hela 2019.

Incitamentsystem för bolagets affärsorganisation är av stor strategisk betydelse för Ratos. Mot denna bakgrund har ett ersättnings- och incitamentsystem tagits fram som ska erbjuda konkurrenskraftiga villkor samtidigt som bolagets medarbetare motiveras att verka i aktieägarnas intresse.

Incitamentsystemet består av ett antal komponenter – fast lön, rörlig kontant lön, pensionsavsättningar, teckningsoptioner samt konvertibler – och vilar på fem grundläggande principer.

- Ratos medarbetare ska erbjudas konkurrenskraftiga villkor i en bransch där konkurrensen kring kvalificerade medarbetare är hård
- Såväl individuella insatser som gruppens prestationer ska gå att koppla till av styrelsen tydligt uppsatta mål
- Rörlig kontant lön som utbetalas till ledande befattningshavare ska kopplas till gemensamma och individuella årligen fastställda mål. Målen är både kvantitativa och kvalitativa och syftar till att uppfylla Ratos långsiktiga strategi och den resultatutveckling som kommer aktieägarna till godo
- Styrelsen fastställer årligen ett tak för den sammantagna rörliga lönen, vilken maximalt ska uppgå till cirka 0,6% av bolagets eget kapital vid ingången av verksamhetsåret
- Ratos nyckelpersoner ska uppmuntras till en samsyn med bolagets aktieägare vilken åstadkoms genom rimligt avvägda incitamentsprogram där medarbetarna tar del av kursstegringar

Pensionsförmånerna ska så långt möjligt bestå av avgiftsbestämda pensionslösningar, men vissa pensionsförmåner som följer ITP-planen är förmånsbestämda. Det finns inte någon avtalad pensionsålder.

Styrelsen ska ha rätt att frångå dessa riktlinjer om särskilda skäl föreligger i ett enskilt fall.

### **Rörlig kontantlön till ledande befattningshavare**

Den rörliga kontantlönen är knuten till gemensamma och individuella årligen fastställda mål. Målen är både kvantitativa och kvalitativa och syftar till att uppfylla Ratos långsiktiga strategi. Styrelsen beslöt att, för 2019, lämna strukturen för den rörliga kontantlönen i huvudsak oförändrad då denna bedöms vara marknadsmässig och ändamålsenlig.

Rörlig kontantlön utbetalas över två år och fördelas med 50% per år. Kostnaden för respektive års rörliga lön kostnadsförs i sin helhet det år ersättningen intjänats. Ett tak har fastställts i förhållande till respektive ledande befattningshavares fasta lön och kan för 2019 maximalt uppgå till 100% av fast lön.

Uppföljning och utvärdering av rörlig kontantlön görs kring årsskiftet. Måluppfyllelsen för VD och ledande befattningshavare följs upp och utvärderas av Ersättningsutskottet och fastställs sedan av styrelsen efter förslag av Ersättningsutskottet.

### **Konvertibla förlagslån och teckningsoptioner utställda under 2018–2019**

Årsstämman 2018 och 2019 beslutade om införande av långsiktigt incitamentsprogram för VD och övriga nyckelpersoner i Ratos bestående av konvertibler och teckningsoptioner (nedan gemensamt "Instrumenten"), där deltagare i programmet äger fritt bestämma hur stor andel utav erbjudna Instrument som ska utgöras av konvertibler (som löper under högst 4 år) och/eller teckningsoptioner (som löper under högst 5 år). En förutsättning för tilldelning av teckningsoptionerna är att medarbetaren har ingått avtal angående återköp m.m. med bolaget enligt vilket bl.a. bolaget eller av bolaget anvisad köpare har en rätt att återköpa teckningsoptioner om deltagarens anställning upphör.

Värdering av teckningsoptionerna har utförts enligt sedvanlig värderingsmodell (Black & Scholes). Då teckningsoptionerna erbjöds kostnadsfritt till deltagarna erhåller de en förmån motsvarande marknadsvärdet på teckningsoptionerna vid tilldelning (optionspremien). Nettokostnaden för deltagare, efter subventionering, uppgår till cirka 50% av förmånsvärdet.

### **Köptionsprogram utställda under åren 2015–2017**

Årsstämmorna från 2001 och fram till och med 2017 har beslutat om köptionsprogram riktade till ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner inom Ratos. Styrelseledamöter i Ratos omfattas inte av erbjudandet. Medarbetarna har erlagt marknadsmässig premie för köptionsprogram i samtliga program. Förvärv av köptionsprogram subventioneras genom att köparen erhåller kontant extra ersättning motsvarande högst 50% av optionspremien efter avdrag för 55% schablonskatt, varvid ersättningen fördelas till lika delar över fem år. Utbetalning av ersättningen är i normalfallet villkorad av fortsatt anställning samt fortsatt innehav från Ratos förvärvade optioner eller aktier förvärvade genom optionerna. Köptionsprogram utställda på återköpta aktier.

### **Syntetiska optioner utställda under åren 2007–2017**

Årsstämman 2017 beslutade, i likhet med årsstämmorna sedan 2007, om ett kontantavräknat optionsprogram relaterat till Ratos investeringar i bolagen. Programmet genomförs genom utgivande av syntetiska optioner som överläts till marknadspris. Programmet ger VD och andra nyckelpersoner inom Ratos möjlighet att ta del av investeringsutfallet i de enskilda bolagen. Optionerna relaterade till en enskild investering har endast ett värde om Ratos årliga avkastning på investeringen överstiger 8%. Det sammanlagda värdet av utställda optioner enligt 2017 års optionsprogram vid sluttidpunkten är högst 5% av skillnaden mellan faktiskt realiserat värde för Ratos investering vid sluttidpunkten och lösenpriset uppräknat med 8% per år. Förvärv av syntetiska optioner subventioneras genom att optionsköparen erhåller kontant extra ersättning motsvarande högst 50% av optionspremien upp till 5% av Ratos totala investering i det aktuella bolaget efter avdrag för 55% schablonskatt, varvid ersättningen fördelas till lika delar över fyra år och förutsätter i normalfallet att vederbörande är fortsatt verksam i Ratos-koncernen och fortsatt innehar från Ratos förvärvade optioner.

## forts. Not 7

### Ersättning till Ratos styrelse och ledande befattningshavare 2019

MSEK	Styrelsearvode/ grundlön <sup>1)</sup>	Rörlig ersättning <sup>2)</sup>	Övriga förmåner <sup>3)</sup>	Pensions- kostnad	Summa	Pensions- förpliktelser
Per-Olof Söderberg, styrelsens ordförande	1,1	–	–	–	1,1	–
Eva Karlsson, styrelseledamot	0,6	–	–	–	0,6	–
Jan Söderberg, styrelseledamot	0,6	–	–	–	0,6	–
Karsten Slotte, styrelseledamot	0,6	–	–	–	0,6	–
Ulla Litzén, styrelseledamot	0,6	–	–	–	0,6	–
Jonas Wiström, VD	7,5	5,0	0,5	2,3	15,3	–
Andra ledande befattningshavare <sup>4)</sup>	12,4	7,8	1,4	3,6	25,2	–

<sup>1)</sup> Grundlön exklusive semestertillägg. Styrelsearvodet avser arvode för stämмоåret maj 2019 till och med april 2020.

<sup>2)</sup> Rörlig ersättning avser bonus hänförlig till 2019. Utbetalning sker med 50% under 2020 och 50% under 2021. Rörlig ersättning inkluderar även subventioner för teckningsoptioner.

<sup>3)</sup> Övriga förmåner består av förmån för teckningsoption. Bilförmån ingår med immateriellt värde.

<sup>4)</sup> Omfattar sex personer som ingått i ledningsgruppen under 2019, varav en under delar av året. Per 2019-12-31 uppgår antalet till fem.

### Ersättning till Ratos styrelse och ledande befattningshavare 2018

MSEK	Styrelsearvode/ grundlön <sup>1)</sup>	Rörlig ersättning <sup>2)</sup>	Övriga förmåner <sup>3)</sup>	Pensions- kostnad	Summa	Pensions- förpliktelser
Per-Olof Söderberg, styrelsens ordförande	1,1	–	–	–	1,1	–
Annette Sadolin, styrelseledamot	0,6	–	–	–	0,6	–
Jan Söderberg, styrelseledamot	0,6	–	–	–	0,6	–
Karsten Slotte, styrelseledamot	0,6	–	–	–	0,6	–
Ulla Litzén, styrelseledamot	0,6	–	–	–	0,6	–
Jonas Wiström, VD	6,9	1,1	0,4	2,1	10,6	–
Andra ledande befattningshavare <sup>4)</sup>	16,1	3,2	1,1	5,1	25,6	–

<sup>1)</sup> Grundlön exklusive semestertillägg. Styrelsearvodet avser arvode för stämмоåret maj 2018 till och med maj 2019.

<sup>2)</sup> Rörlig ersättning avser bonus hänförlig till 2018. Utbetalning sker med 50% under 2019 och 50% under 2020. Rörlig ersättning inkluderar även subventioner för teckningsoptioner.

<sup>3)</sup> Övriga förmåner består av förmån för teckningsoption. Bilförmån ingår med immateriellt värde.

<sup>4)</sup> Omfattar åtta personer som ingått i ledningsgruppen under 2018, fem av dem under delar av året. Per 2018-12-31 uppgår antalet till sex. Beloppen omfattar även ersättning för två personer som slutat under året, samt en person som slutat under januari 2019. Beloppen omfattar ersättning under uppsägningstiden för dessa tre personer.

#### Ersättningar till VD

##### Rörlig ersättning

Den rörliga ersättningens storlek beslutas av styrelsen på förslag av ersättningsutskottet och inom ramen för den totala rörliga ersättningen till ledande befattningshavare och andra nyckelpersoner. Förvärv av teckningsoptioner subventioneras inom ramen för incitamentsprogram för ledande befattningshavare.

##### Pensionsvillkor

Pensionspremie uppgår till 30% av den fasta lönen. Pensionen är avgiftsbestämd. Det finns inte någon avtalad pensionsålder.

##### Villkor för avgångsvederlag

Vid uppsägning från bolagets eller VD:s sida gäller en uppsägningstid om sex (sex) månader. Det finns inget avtal om avgångsvederlag.

#### Andra ledande befattningshavare

##### Rörlig ersättning

För ersättning till övriga ledande befattningshavare, se ovan tabell.

##### Pensionsvillkor

Pensionsförmånerna består av avgiftsbestämda pensionslösningar. Det finns inte någon avtalad pensionsålder.

##### Villkor för avgångsvederlag

Vid uppsägning från Bolagets eller ledande befattningshavares sida gäller normalt en uppsägningstid om sex månader. Det finns inget avtal om avgångsvederlag i något anställningsavtal.

## forts. Not 7

### Köptioner utställda åren 2015–2017

Innehav <sup>1)</sup>	Utställda 2015, antal		Utställda 2016, antal		Utställda 2017, antal		Förmån, MSEK	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Styrelsens ordförande <sup>2)</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–
Övriga styrelseledamöter <sup>2)</sup>	–	–	–	255 000	–	–	–	–
Jonas Wiström, VD <sup>2) 3)</sup>	–	–	–	260 000	–	–	–	–
Andra ledande befattningshavare	–	10 000	3 000	23 000	20 000	45 000	–	–

<sup>1)</sup> Avser eget och närståendes innehav, inkl. ev. övertilldelning.

<sup>2)</sup> Optioner i Ratos utställda av Ratos huvudägare. Förvärv har skett till marknadsvärde. Värdering har utförts enligt sedvanlig värderingsmodell (Black & Scholes). Köptionerna löper till och med den 18 mars 2021. Utnyttjande av köptionerna för köp av aktier i Ratos kan ske under perioden 1 oktober 2019 – 19 mars 2021. Varje köption ger rätt att köpa en B-aktie i Ratos av utställarna. Lösenpriset skall motsvara 125 procent av genomsnittet av den för varje handelsdag under perioden 12–16 september 2016 framräknade volymvägda betalkursen för Ratos B aktie på Nasdaq Stockholm, med hänsyn tagen till utdelning. Programmet har utarbetats av huvudägarna tillsammans med externa rådgivare.

<sup>3)</sup> Jonas Wiströms innehav avser optioner utställda av huvudägare förvärvade under tiden som styrelsens ordförande.

### Syntetiska optioner utställda åren 2007–2017

MSEK	Erhållen likvid vid inlösen		Förmån	
	2019	2018	2019	2018
Styrelsen	–	–	–	–
VD och andra ledande befattningshavare	–	0,2	–	–

### Tecknings- och köptioner utställda av Ratos

	2019-12-31				2018-12-31			
	Teckningsoptioner		Köptioner		Teckningsoptioner		Köptioner	
	Antal optioner	Motsvarande antal aktier	Antal optioner	Motsvarande antal aktier	Antal optioner	Motsvarande antal aktier	Antal optioner	Motsvarande antal aktier
Utestående vid periodens ingång	429 811	429 811	1 732 100	1 732 100			2 318 000	2 318 000
Utställda	518 700	518 700			515 472	515 472		
Återköpta					–85 661	–85 661		
Förfallna <sup>1)</sup>			–574 500	–574 500			–585 900	–585 900
<b>Utestående vid periodens utgång</b>	<b>948 511</b>	<b>948 511</b>	<b>1 157 600</b>	<b>1 157 600</b>	<b>429 811</b>	<b>429 811</b>	<b>1 732 100</b>	<b>1 732 100</b>
varav inlösenbara	0				0			

<sup>1)</sup> Lösenpris för köptionerna uppgår till 48,5 SEK per aktie (56,9), aktiekurs då optionerna förföll 19,2 SEK (33,1).

### Upplysningar om utställda teckningsoptioner under perioden

Varje option berättigar till inköp av en aktie.

	2019	2018
Förfallotidpunkt	2024-06-14	2023-06-08
Förmånsvärde inkl sociala avgifter, MSEK	2,7	2,2
Sammanlagda inbetalningar till Ratos om aktierna förvärvas, MSEK	17,5	15,6

## forts. Not 7

### Optionsvillkor för utestående köpoptioner

Förfallotidpunkt	Optionspris kr/option	Lösenpris kr/aktie	Rätt att köpa antal aktier	2019-12-31		2018-12-31	
				Antal optioner	Motsvarande antal aktier	Antal optioner	Motsvarande antal aktier
2019-03-20	7,30	48,50	1,00			574 500	574 500
2020-03-20	6,50	51,20	1,00	462 100	462 100	462 100	462 100
2021-03-19	4,80	40,70	1,00	453 000	453 000	453 000	453 000
2022-03-18	4,50	42,80	1,00	242 500	242 500	242 500	242 500
				<b>1 157 600</b>	<b>1 157 600</b>	<b>1 732 100</b>	<b>1 732 100</b>
Maximal utökning av antalet aktier i förhållande till utestående aktier vid periodens slut					0,4%		0,5%

Kontantbelopp som Ratos kan erhålla vid lösen av utestående optioner uppgår till 52 MSEK (81).

### Optionsvillkor för utestående teckningsoptioner<sup>1)</sup>

Förfallotidpunkt	Optionspris kr/option	Lösenpris kr/aktie	Rätt att köpa antal aktier	2019-12-31		2018-12-31	
				Antal optioner	Motsvarande antal aktier	Antal optioner	Motsvarande antal aktier
2023-06-08	3,30	36,22	1,00	429 811	429 811	429 811	429 811
2024-06-14	3,93	33,81	1,00	518 700	518 700		
				<b>948 511</b>	<b>948 511</b>	<b>429 811</b>	<b>429 811</b>
Maximal utökning av antalet aktier i förhållande till utestående aktier vid periodens slut					0,3%		0,1%

<sup>1)</sup> Då teckningsoptionerna erbjuds vederlagsfritt till deltagarna erhåller de en förmån motsvarande marknadsvärdet på teckningsoptionerna vid tilldelning (optionspremien). Nettokostnaden för deltagare, efter subventionering, uppgår till cirka 50% av förmånsvärdet.

### Incitamentsprogram i Ratos dotterföretag

Ratos arbetar aktivt för att en incitamentsstrategi ska finnas för styrelsen och ledande befattningshavare i de bolag som Ratos investerar i. Det förekommer olika typer av incitamentsprogram, som omfattar bland annat aktier, teckningsoptioner, syntetiska optioner och syntetiska aktier. Investering genomförs på marknadsmässiga villkor, med vissa undantag.

Dessa undantag har inte haft någon betydande inverkan på Ratos-koncernens resultat- och balansräkning. Sammanlagt uppgår finansiella skulder avseende syntetiska optioner i Ratos-koncernen till 241 MSEK (183). Under året påverkades koncernens resultat med -77 MSEK (-24) avseende syntetiska optionsskulder.

## Not 8 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
<b>Huvudansvarig revisor <sup>1)</sup></b>				
Revisionsuppdrag	18	16	3	2
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	1	1	0	0
Skatterådgivning	1	1		
Andra uppdrag	0	0		
<b>Totala arvoden till EY</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
<b>Övriga revisorer</b>				
Revisionsuppdrag	1	7		
<b>Totala arvoden till revisorer</b>	<b>21</b>	<b>26</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

<sup>1)</sup> Huvudansvarig revisor var för räkenskapsåret 2018 PwC och för räkenskapsåret 2019 EY.

Med revisionsuppdrag avses lagdstadgad revision av årsredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning.

Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget avser övrig granskning som utförs i enlighet med avtal eller överenskommelse, exempelvis granskning av likvidationer samt revisionsnära rådgivning. Detta inkluderar även övriga arbetsuppgifter som det ankommer bolagets revisor att utföra samt rådgivning och annat biträde som föräns av iakttagelser vid sådan granskning eller vid genomförandet av sådana arbetsuppgifter.

Skatterådgivning avser bland annat upprättande av deklARATIONER, skattekonsultationer, skatterådgivning i samband med företagsförvärv, transferprissättning, begäran om förhandsbesked eller andra utlåtanden från skattemyndigheter samt skattetjänster relaterade till utlandspersonal.

Övriga arvoden avser alla övriga tjänster som tillhandahålls av revisionsbyråer samt skattekonsulter, exempelvis rådgivning i transaktioner samt i samband med förvärv och avyttringar, värderingstjänster, rådgivning avseende redovisningsfrågor samt rådgivning kring processer och intern kontroll.

## Not 9 Finansiella intäkter och kostnader

### Koncernen

MSEK	Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via resultaträkningen		Total	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Finansiella intäkter</b>						
Ränteintäkter	19	13		0	19	13
Resultat vid avyttring			1	2	1	2
Värdeförändring, syntetiska optioner			10	23	10	23
Värdeförändring, derivat						
– säkringsredovisade				8		8
– ej säkringsredovisade			4	5	4	5
Övriga finansiella intäkter	3	0			3	0
	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>50</b>
<b>Finansiella kostnader</b>						
Räntekostnader	-466	-301		-1	-466	-301
Räntekostnader, konvertibla förlagslån	-2	-1			-2	-1
Värdeförändring, syntetiska optioner			-87	-47	-87	-47
Värdeförändring, derivat						
– ej säkringsredovisade			0	-2	0	-2
Övriga finansiella kostnader	-60	-57	0	-5	-60	-63
Netto, valutakursförändring	-9	-24			-9	-24
Nedskrivningar	3	-3	0		3	-3
	<b>-534</b>	<b>-386</b>	<b>-88</b>	<b>-55</b>	<b>-622</b>	<b>-441</b>
Pensioner, räntekostnad					-10	-9
					<b>-632</b>	<b>-450</b>

Ränteintäkter hänförliga till finansiella tillgångar ej värderade till verkligt värde i resultatet uppgår till 19 MSEK (13). Räntekostnader hänförliga till finansiella skulder ej värderade till verkligt värde i resultatet uppgår till 466 MSEK (301). I årets resultat redovisas 4 MSEK (7) som avser ineffektivitet i kassaflödessäkringar. Koncernen har inga verkligt värdesäkringar.

### Moderbolaget

MSEK	Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via resultaträkningen		Total	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Finansiella intäkter</b>						
Ränteintäkter	0	0			0	0
Resultat vid avyttring			1	2	1	2
Värdeförändring, syntetiska optioner			4	1	4	1
Netto, valutakursförändring	1	6			1	6
Övriga finansiella intäkter		4				4
	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>14</b>
<b>Finansiella kostnader</b>						
Räntekostnader	0	0			0	0
Räntekostnader konvertibla förlagslån	-2	-1			-2	-1
Värdeförändring, syntetiska optioner				-23		-23
Övriga finansiella kostnader	-4	-6			-4	-6
	<b>-5</b>	<b>-7</b>		<b>-23</b>	<b>-5</b>	<b>-29</b>

Ränteintäkter hänförliga till finansiella tillgångar ej värderade till verkligt värde via resultatet uppgår till 0 MSEK (0 MSEK). Räntekostnader hänförliga till finansiella skulder ej värderade till verkligt värde via resultatet uppgår till 0 MSEK (0 MSEK).



## Not 10 Skatter

### Redovisat i resultaträkningen

MSEK	2019	2018
Årets skattekostnad	-202	-258
Justering av skatt hänförlig till tidigare år	-3	-2
Uppskjuten skatt	-29	105
<b>Totalt redovisad skattekostnad i koncernen</b>	<b>-234</b>	<b>-155</b>

### Avstämning effektiv skatt

MSEK	2019	2018
Resultat före skatt	1 061	-107
Avgår resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-137	-133
	<b>924</b>	<b>-240</b>
Skatt enligt gällande skattesats, 21,4% (22%)	-198	53
Effekt av särskilda skatteregler för investmentbolag	7	10
Effekt av andra skattesatser i andra länder	-18	8
Ej avdragsgilla kostnader	-79	-227
Ej skattepliktiga intäkter	23	58
Ökning av underskottsavdrag utan motsvarande aktivering av uppskjuten skatt	-34	-80
Nedskrivning av tidigare aktiverade underskottsavdrag	-53	-7
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	105	35
Aktivering av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	28	0
Skatt hänförlig till tidigare år	-5	-2
Effekt av ändrade skattesatser / skatteregler	-2	-1
Övrigt	-8	-2
<b>Redovisad effektiv skatt</b>	<b>-234</b>	<b>-155</b>

I ej avdragsgilla kostnader ingår omvärdering av syntetiska optioner 19 MSEK, ej avdragsgilla räntekostnader 30 MSEK och föregående år ingick nedskrivning av koncernmässigt värde om 132 MSEK.

### Skatteposter som redovisats i övrigt totalresultat

MSEK	2019	2018
Uppskjuten skatt hänförlig till förändring av säkringsreserv	2	1
Uppskjuten skatt hänförlig till omvärdering av förmånsbestämda pensionsåtaganden	19	2
	<b>21</b>	<b>3</b>

### Redovisade uppskjutna skattefordringar och skulder

MSEK	Uppskjuten skattefordran		Uppskjuten skatteskuld	
	2019	2018	2019	2018
Immateriella anläggningstillgångar	25	9	363	354
Materiella anläggningstillgångar och nyttjanderättstillgångar	55	18	16	14
Finansiella anläggningstillgångar	50	50	1	2
Varulager	20	13		0
Kundfordringar	5	5	1	1
Övriga fordringar	5	10	0	183
Entreprenadkontrakt			250	
Räntebärande skulder	2	1	1	1
Avsättningar pensioner	111	84		
Övriga avsättningar	93	146		
Övriga skulder	18	2	3	1
Underskottsavdrag	300	273		
Obeskattade reserver / bokslutsdispositioner	6	14	9	12
<b>Skattefordringar/skatteskulder</b>	<b>690</b>	<b>625</b>	<b>645</b>	<b>568</b>
Kvittningar	-181	-139	-181	-139
<b>Skattefordringar/skatteskulder, netto</b>	<b>508</b>	<b>486</b>	<b>464</b>	<b>429</b>

Av redovisade uppskjutna skattefordringar förväntas 7 MSEK (11) att nyttjas inom ett år och 335 MSEK (392) saknar fastställd nyttjandetidpunkt. Av redovisade uppskjutna skatteskulder förväntas 50 MSEK (45) att nyttjas inom ett år och 232 MSEK (371) saknar fastställd nyttjandetidpunkt.

Totala underskott och liknande uppgår till 16 001 MSEK, varav 117 MSEK hänför sig till av Ratos centralt administrerade dotterföretag och 13,6 miljarder SEK till Ratos AB. Av dessa förfaller 186 MSEK inom fem år och 15 650 MSEK saknar fastställd förfallotidpunkt. Det skattemässiga värdet för underskottet uppgår till 3 299 MSEK. Av totala underskott som finns i koncernen så har en uppskjuten skattefordran om 300 MSEK (273) redovisats.

Det är inte sannolikt att de ej redovisade skattefordringarna kommer att medföra lägre skatteutbetalningar i framtiden varför de ej åsätts något värde.

Vanligtvis uppstår inga temporära skillnader mellan redovisat och skattemässigt värde avseende svenska bolags innehav av näringsbetingade andelar (aktier i dotterbolag) vid utdelning eftersom den inte är skattepliktig. Ingen uppskjuten skatt redovisas därför på utdelningsbara medel i svenska dotterbolag. Ingen uppskjuten skatt redovisas heller för de fall en eventuell utdelning är skattepliktig. Detta då moderbolaget kan styra tidpunkten för återföring av dessa temporära skillnader och det är inte sannolikt att sådan skattepliktig utdelning kommer att ske inom överskådlig framtid.

### Moderbolaget

Moderbolaget beskattas enligt reglerna för investmentbolag. Se not 1 Redovisningsprinciper, för närmare beskrivning av dessa regler. Detta leder normalt till att moderbolaget inte betalar någon inkomstskatt. Moderbolagets skattekostnad 2019 uppgår till 1 MSEK (0). Ratos AB har ackumulerade underskott som vid utgången av 2019 uppgick till cirka 13,6 miljarder SEK (14).

## forts. Not 10

## Förändring uppskjuten skatt 2019

MSEK	Ingående balans 2019	Redovisat i resultat-räkningen	Redovisat i övrigt totalresultat / eget kapital	Omräknings-differens	Omklassifi-ceringar	Förvärv och avytt-ringar av rörelse/dotterföretag	Utgående balans 2019
Immateriella anläggningstillgångar	-342	12		-9	3		-338
Materiella anläggningstillgångar och nyttjanderättstillgångar	2	38	2	-2	-1	-4	38
Finansiella anläggningstillgångar	49	-2	2	2			49
Varulager	13	6		1			20
Kundfordringar	5	0		1			5
Övriga fordringar	-173	0		-5	183		-5
Entreprenadkontrakt		-68			-183		-250
Räntebärande skulder	-1	1	0				1
Avsättningar pensioner	84	2	19	2	3		111
Övriga avsättningar och skulder	147	-42		6	-6		107
Underskottsavdrag	273	30		-3			300
Obeskattade reserver/periodiserings-fonder	0	-6		-1			-4
<b>Skattefordringar/skatteskulder, netto</b>	<b>58</b>	<b>-29</b>	<b>21</b>	<b>-8</b>	<b>-1</b>		<b>44</b>

## Förändring uppskjuten skatt 2018

MSEK	Ingående balans 2018	Redovisat i resultat-räkningen	Redovisat i övrigt totalresultat	Omräknings-differens	Omklassifi-ceringar	Förvärv och avytt-ringar av rörelse/dotterföretag	Utgående balans 2018
Immateriella anläggningstillgångar	-345	17		-10		-4	-342
Materiella anläggningstillgångar	-55	-2		-4	7	56	2
Finansiella anläggningstillgångar	46	4	-2	2		-1	49
Varulager	14	-3				2	13
Kundfordringar	6	-1					5
Övriga fordringar	-255	92		-10			-173
Räntebärande skulder	7	-5	4		-7		-1
Avsättningar pensioner	80	1	1	3		-1	84
Övriga avsättningar och skulder	164	-3		6	-11	-9	147
Underskottsavdrag	312	7		6		-52	273
Obeskattade reserver/periodiserings-fonder	4	-1			-3		0
<b>Skattefordringar/skatteskulder, netto</b>	<b>-22</b>	<b>105</b>	<b>3</b>	<b>-7</b>	<b>-14</b>	<b>-9</b>	<b>58</b>

## Not 11 Immateriella anläggningstillgångar

### Koncernen

MSEK	Förvärvade immateriella tillgångar						Internt genererade immateriella tillgångar				Totalt
	Goodwill	Varu- märken	Kund- relationer	Data- baser	Affärs- system	Övriga tillgångar	Data- baser	Affärs- system	Övriga tillgångar	Pågående projekt	
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>											
Ingående balans 2018-01-01	13 172	1 141	492	216	99	360	544	242	422	160	16 848
Rörelseförvärv	60					36					96
Investeringar							9	82	4	179	275
Avyttrade företag	-496	-194				-93			-3		-785
Avyttringar/Utrangeringar				-22			-35	-26	-22	0	-107
Omklassificering <sup>1)</sup>					-102	-83	216	243	-140	-156	-23
Årets valutakursdifferenser	250	21	12	9	3	7	19	-2	-36	0	283
<b>Utgående balans 2018-12-31</b>	<b>12 987</b>	<b>968</b>	<b>504</b>	<b>202</b>	<b>0</b>	<b>227</b>	<b>753</b>	<b>538</b>	<b>225</b>	<b>183</b>	<b>16 587</b>
Ingående balans 2019-01-01	12 987	968	504	202	0	227	753	538	225	183	16 587
Rörelseförvärv	176										176
Investeringar							5	96		188	289
Avyttrade företag	-7		-16								-23
Avyttringar/Utrangeringar			-23				-1	-33	-10		-67
Omklassificering						-2	176	2	-3	-173	0
Årets valutakursdifferenser	190	26	4	3		2	3	7	4	0	238
<b>Utgående balans 2019-12-31</b>	<b>13 346</b>	<b>994</b>	<b>469</b>	<b>205</b>	<b>0</b>	<b>227</b>	<b>936</b>	<b>610</b>	<b>215</b>	<b>197</b>	<b>17 200</b>
<b>Ackumulerade av- och nedskrivningar</b>											
Ingående balans 2018-01-01	-1 589	-43	-335	-214	-32	-266	-454	-153	-337		-3 424
Årets avskrivningar		-3	-28	-1		-28	-57	-65	-16		-198
Årets nedskrivningar	-600							-5	0		-605
Ackumulerade av- och nedskrivningar i avyttrat företag	486					77			1		565
Avyttringar/Utrangeringar				21			35	24	12		93
Omklassificering <sup>1)</sup>					33	42	-36	-109	98		28
Årets valutakursdifferenser	-10	2	-9	-7	-1	-7	-16	0	37		-10
<b>Utgående balans 2018-12-31</b>	<b>-1 713</b>	<b>-44</b>	<b>-372</b>	<b>-201</b>	<b>0</b>	<b>-182</b>	<b>-528</b>	<b>-307</b>	<b>-205</b>		<b>-3 553</b>
Ingående balans 2019-01-01	-1 713	-44	-372	-201	0	-182	-528	-307	-205		-3 553
Årets avskrivningar		-3	-23	-1		-21	-84	-64	-7		-204
Årets nedskrivningar							-1	-3	-1		-5
Ackumulerade av- och nedskrivningar i avyttrat företag			11					-16			-5
Avyttringar/Utrangeringar			23				0	34	10		67
Omklassificering						2	-22	5	16		0
Årets valutakursdifferenser	-22	-1	-2	-3		-2	-1	-4	-3		-38
<b>Utgående balans 2019-12-31</b>	<b>-1 735</b>	<b>-48</b>	<b>-362</b>	<b>-205</b>	<b>0</b>	<b>-204</b>	<b>-637</b>	<b>-355</b>	<b>-191</b>		<b>-3 736</b>
<b>Redovisat värde enligt Rapport över finansiell ställning:</b>											
<b>Per 2019-12-31</b>	<b>11 610</b>	<b>946</b>	<b>107</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>23</b>	<b>299</b>	<b>255</b>	<b>24</b>	<b>197</b>	<b>13 463</b>
<b>Per 2018-12-31</b>	<b>11 274</b>	<b>924</b>	<b>132</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>45</b>	<b>224</b>	<b>231</b>	<b>20</b>	<b>183</b>	<b>13 035</b>

<sup>1)</sup> Avser främst omklassificering av förvärvade affärssystem och övriga förvärvade tillgångar till internt genererade affärssystem samt övriga internt genererade tillgångar. Avser även omklassificering från övriga internt genererade tillgångar till internt genererade databaser och affärssystem.

## forts. Not 11

### Nedskrivningar och prövning av goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod

Goodwill och övriga immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod uppgick per den 31 december 2019 till ett bokfört värde om 12 538 MSEK (12 776). Nedan framgår hur beloppet fördelats mellan kassagenererande enheter, vilka utgörs av respektive bolag.

MSEK	Goodwill		Immateriella anläggningstillgångar <sup>1)</sup>	
	2019	2018	2019	2018
Bisnode	4 303	4 254		
Plantasjen	1 672	1 629	704	682
LEDiL	997	981		
airteam	965	787	17	17
HENT	921	892		
HL Display	735	722		
Diab	573	573		
	<b>10 166</b>	<b>9 838</b>	<b>721</b>	<b>699</b>
Bolag utan enskilt betydande värden	1 445	1 436	207	203
	<b>11 610</b>	<b>11 274</b>	<b>928</b>	<b>902</b>

<sup>1)</sup> Immateriella anläggningstillgångar avser varumärken med obestämbar nyttjandeperiod som därmed inte skrivs av. Varumärken med obestämbar nyttjandeperiod avser nyckeltillgångar för de dotterföretag som har värderat dessa tillgångar. Arbetet med att förbättra och utveckla varumärkena sker fortlöpande. Nettokassaflöden som varumärkena genererar förväntas inte upphöra inom en överskådlig framtid. Varumärkena anses därför ha obestämbara nyttjandeperioder.

Ratos bedömer löpande om det föreligger en indikation på att något bolag minskat i värde. För det fall att sådan indikation skulle föreligga beräknas bolagets återvinningsvärde. Goodwill och andra immateriella tillgångar med obestämd nyttjandeperiod prövas också årligen, oavsett om det finns en indikation på en värdeminskning eller ej. Prövning av redovisade värden sker genom att återvinningsvärdet beräknas för respektive bolag. Återvinningsvärdet, vilket utgörs av det högsta av nyttjandevärde och verkligt värde minskat med försäljningskostnader, jämförs med det redovisade värdet. Om återvinningsvärdet är lägre än det redovisade värdet görs en nedskrivning. I första hand skrivs goodwill ned.

### Nedskrivning av goodwill

#### Nedskrivningar

MSEK	2019	2018
Plantasjen		600
	<b>0</b>	<b>600</b>

#### Nedskrivning av goodwill under 2019

Ingen nedskrivning.

#### Nedskrivning av goodwill under 2018

##### Plantasjen

Styrelsen i Ratos AB har beslutat om nedskrivning i det fjärde kvartalet hänförligt till Plantasjen om 600 MSEK. Till följd av svag resultatutveckling i kombination med att bolagets åtgärder för förbättrad lönsamhet förväntas ta längre tid än tidigare beräknat har Ratos koncernmässigt redovisade värde på Plantasjen skrivits ned med 600 MSEK. Efter nedskrivningen uppgår det koncernmässiga värdet för Plantasjen till 575 MSEK. Värdet motsvarar det återvinningsvärde som fastställts baseras på verkligt värde minskat med försäljningskostnader. Omsättningstillväxt, brutto- och EBITA-marginal utgör utöver antagen vinstmultipel, viktiga antaganden. Antagen vinstmultipel är i nivå med jämförbara bolag.

#### Nedskrivningsprövning i bolag med betydande goodwill-poster

Nedan beskrivs genomförda nedskrivningsprövningar och viktiga antaganden, som använts vid beräkning av återvinningsvärde, för bolag där goodwill bedömts vara av betydande storlek. Goodwill hänförligt till övriga bolag är var för sig inte betydande i förhållande till Ratos-koncernens totala goodwill.

##### Bisnode

Nedskrivningsprövningen för Bisnode baserades på verkligt värde minus försäljningskostnader. Verkligt värdevärderingen ingår i nivå 3 och är baserad på indata i en värderingsmodell. Prognos innefattar antagande om en något högre tillväxt kommande år. En växande marknad för krediter och datadriven marknadsföring, en ändamålsenlig produktportfölj samt lansering av nya produkter driver tillväxten. Förbättrad EBITA-marginal baserat på initiativ för att öka effektiviteten och skalbarheten. Bisnode fortsätter transformation av sitt erbjudande och tillväxttakten för de nya produkterna är god. Beräkning visar att återvinningsvärdet överstiger bokfört värde och inget nedskrivningsbehov bedöms således föreligga.

##### Plantasjen

Nedskrivningsprövningen för Plantasjen baserades på beräkning av nyttjandevärde. Detta värde bygger på framtida kassaflödesberäkningar baserade på senaste resultatprognos. Tillväxttakten efter prognosperioden uppgår till 2 % (2). De beräknade kassaflödena har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta på 8% (8) efter skatt och 11% (10) före skatt. Sedan Ratos förvärv av Plantasjen i november 2016 har minskad kundtrafik påverkat försäljningsutveckling och EBITA-marginaler negativt. Prognosen för nästkommande år innefattar satsningar på förbättrad kundupplevelse, minskat svinn och fortsatt lägre kostnader. Dessa satsningar kombinerat med att det förlustbringande dotterbolaget Spira (fd Saba Blommor) avyttrades under 2019 förväntas resultera i förbättrad EBITA-marginal under prognosperioden. Beräkning visar att återvinningsvärdet överstiger bokfört värde och inget nedskrivningsbehov bedöms således föreligga. Föregående år, 2018, skrevs Ratos koncernmässiga redovisade värde på Plantasjen ned med 600 MSEK.

## forts. Not 11

### LEDiL

Nedskrivningsprövningen för LEDiL baserades på beräkning av nyttjandevärde. Detta värde bygger på framtida kassaflödesberäkningar baserade på senaste resultatprognos. Tillväxttakten efter prognosperioden uppgår till 2%. De beräknade kassaflödena har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta på 8% efter skatt och 10% före skatt. LEDiL prognostiserar en försiktigare omsättningstillväxt under de närmaste åren baserat på en svagare marknad. Lönsamheten förväntas vara stabil de närmast kommande åren som en funktion av omsättningstillväxt samt ökad kostnadseffektivitet och fortsatta investeringar i R&D. Beräkning visar att återvinningsvärdet överstiger bokfört värde och inget nedskrivningsbehov bedöms således föreligga.

### HENT

Nedskrivningsprövningen för HENT baserades på verkligt värde minus försäljningskostnader. Verkligt värdevärderingen ingår i nivå 3 och är baserad på indata i en värderingsmodell. Nettoomsättningen har ökat 2019 drivet av en bra orderbok, men EBITA-marginal är lägre på grund av negativ påverkan av projektnedskrivningar. Bolaget har genomfört åtgärder som inneburit ändringar i både processer och i organisationen. En betydande del av de projekt som haft större utmaningar avslutas under början av 2020. Prognosen för kommande år är baserad på försäljningsprognos och nuvarande orderbok, där inkomna ordrar under året har varit god. Anbudsaktiviteten har bättre anpassats till organisationens kapacitet och en högre grad av urval har gjorts i en fortsatt god marknadssituation. Beräkning visar att återvinningsvärdet överstiger bokfört värde och inget nedskrivningsbehov bedöms således föreligga.

### airteam

Nedskrivningsprövningen för airteam baserades på beräkning av nyttjandevärde. Detta värde bygger på framtida kassaflödesberäkningar baserade på senaste resultatprognos. Tillväxttakten efter prognosperioden uppgår till 2% (2). De beräknade kassaflödena har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta på 8% (8) efter skatt och 10% (10) före skatt. airteam har ett starkt lönsamhetsfokus och förväntar en något högre EBITA-marginal samtidigt som tillväxten förväntas vara i linje med den underliggande marknadstillväxten under prognosperioden. Den danska och svenska byggmarknaden har strukturella tillväxtpotentialer baserat på en ökad efterfrågan av effektiva och högkvalitativa ventilationslösningar. Beräkning visar att återvinningsvärdet överstiger bokfört värde och inget nedskrivningsbehov bedöms således föreligga.

### HL Display

Nedskrivningsprövningen för HL Display baserades på beräkning av nyttjandevärde. Detta värde bygger på framtida kassaflödesberäkningar baserade på senaste resultatprognos. Tillväxttakten efter prognosperioden uppgår till 2% (2). De beräknade kassaflödena har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta på 7% (8) efter skatt och 9% (10) före skatt. Prognostiserade kassaflöden baseras på att bolaget är marknadsledande i Europa och har en god strategisk position med diversifierad kundexponering. Omsättningstillväxten förväntas ligga på en stabil låg nivå de närmaste åren. Pågående förbättringsinitiativ och kostnadseffektiviseringar antas förbättra EBITA-marginalen under prognosperioden. Beräkning visar att återvinningsvärdet överstiger bokfört värde och inget nedskrivningsbehov bedöms således föreligga.

### Diab

Nedskrivningsprövningen för Diab baserades på beräkning av nyttjandevärde. Detta värde bygger på framtida kassaflödesberäkningar baserade på senaste resultatprognos. Tillväxttakten efter prognosperioden uppgår till 2% (2). De beräknade kassaflödena har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta på 8% (8) efter skatt och 10% (10) före skatt. Bolagets åtgärder för förbättrad lönsamhet har börjat ge resultat under året och vindmarknaden är stark. Framtida tillväxt drivs av en fundamental efterfrågan på lättviktsmaterial (bygga starkt och lätt) med fokus på hållbarhet. Diab opererar i en tillväxtmarknad där vindsegmentet förväntas driva betydande tillväxt. Bolaget har signerat fleråriga leveransavtal för kärnmaterial och kommer investera i nya produktionslinjer för att tillgodose marknadens ökade efterfrågan på material. Ökat kapacitetutnyttjande samt ökad produktionseffektivitet förväntas leda till förbättrade EBITA-marginaler. Beräkning visar att återvinningsvärdet överstiger bokfört värde och inget nedskrivningsbehov bedöms således föreligga.



## forts. Not 11

### Väsentliga antaganden som använts i beräkning av nyttjandevärde

Nyttjandevärde för ett bolag baseras på Ratos andel av nuvärdet av bolagets framtida beräknade kassaflöden.

Beräkningarna av nyttjandevärde är mest känsliga för avvikelser från nedanstående antaganden:

- Resultatprognos
- Diskonteringsränta
- Tillväxttal

Andra viktiga antaganden vid beräkning av nyttjandevärde är bland annat omsättningstillväxt samt brutto- och EBITA-marginaler. Antaganden som används är anpassade för respektive bolag då varje bolag i sig är en oberoende enhet med unika förutsättningar. Viktiga antaganden beskrivs på sidorna 90–91 under rubriken Nedskrivningsprövning i bolag med betydande goodwill-poster.

### Resultatprognos

Resultatprognosen är baserad på av företagsledningen senast fastställda budgetar och prognoser samt rimliga och verifierbara antaganden som utgör Ratos bästa uppskattningar av de ekonomiska förhållanden som beräknas råda under prognosperioden. Utgångspunkt för att skatta värden för dessa är tidigare erfarenheter samt externa källor. Resultatprognos omfattar maximalt fem år.

### Diskonteringsränta

Framtida kassaflöden har nuvärdesberäknats med en diskonteringsränta. Ratos har använt en diskonteringsfaktor efter skatt, då beräknade framtida kassaflöden även omfattar skatt. Ratos har utifrån det faktiskt använda avkastningskravet efter skatt (WACC) gjort en översättning till ett estimat motsvarande avkastningskrav före skatt genom att dividera med ett minus skattesats.

Diskonteringsfaktorn återspeglar marknadsmässiga bedömningar av pengars tidsvärde och de specifika risker som är knutna till tillgången.

### Tillväxttal

Efter prognosperioden uppskattas ett slutvärde. Detta görs med hjälp av ett antagande om stabil tillväxt i nominella termer för respektive bolag som matchar antagen långfristig tillväxttakt för relevanta produkter, branscher, länder och marknader. I nedskrivningsprövningar för 2019 uppgår denna tillväxttakt till 2–2,5% (2–3).

### Väsentliga antaganden som använts i beräkning av verkligt värde

Verkligt värde har fastställts i enlighet med nivå 3 i värderingshierarkin. Beräkningarna av verkligt värde är mest känsliga för avvikelser från nedanstående antaganden:

- Vinstmultipel
- EBITA-prognos

### Vinstmultipel

Använda vinstmultiplar är i nivå med noterade jämförbara bolag.

### EBITA-prognos

Se ovan avsnitt om resultatprognos.

### Känslighetsanalys

Känslighetsanalys av beräkningarna av nyttjandevärde har genomförts, för ett antagande åt gången, där långsiktig tillväxttakt har sänkts med en procentenhet, diskonteringsräntan har höjts med en procentenhet respektive att prognostiserat kassaflöde har reducerats med tio procent. Känslighetsanalys för beräkningarna av verkligt värde har genomförts, för ett antagande åt gången, där vinstmultipel har justerats ned med en procentenhet respektive EBITA-prognos har justerats ned med tio procent.

För alla bolag är bedömningen att inga förändringar i viktiga antaganden leder till att beräknat återvinningsvärde understiger redovisat värde.

## Not 12 Materiella anläggningstillgångar

### Koncernen

MSEK	Byggnader och mark	Inventarier	Pågående nyanläggningar	Totalt
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden</b>				
Ingående balans 2018-01-01	1 510	3 607	98	5 215
Investeringar	21	164	67	252
Avyttringar/Utrangeringar	-4	-119		-123
Tillgångar i förvärvat företag		6		6
Tillgångar i avyttrat företag	-7	-737		-743
Överfört från anläggning under uppförande	1	104	-105	
Omklassificering	-5	29	-30	-6
Årets valutakursdifferenser	32	60	1	94
<b>Utgående balans 2018-12-31</b>	<b>1 548</b>	<b>3 115</b>	<b>31</b>	<b>4 695</b>
Ingående balans 2019-01-01	1 548	3 115	31	4 695
Investeringar	39	141	205	385
Avyttringar/Utrangeringar	-82	-84		-166
Tillgångar i förvärvat företag		8		8
Tillgångar i avyttrat företag		-7		-7
Överfört från anläggning under uppförande	1	23	-23	0
Omklassificering	-743 <sup>1)</sup>	-36	-19	-798
Kostnadsfört			-1	-1
Årets valutakursdifferenser	48	45		93
<b>Utgående balans 2019-12-31</b>	<b>810</b>	<b>3 205</b>	<b>193</b>	<b>4 209</b>
<b>Akkumulerade av- och nedskrivningar</b>				
Ingående balans 2018-01-01	-618	-2 769		-3 387
Årets avskrivningar	-73	-222		-295
Årets nedskrivningar		-69		-69
Akkumulerade avskrivningar i förvärvat företag		-2		-2
Akkumulerade avskrivningar i avyttrat företag	5	584		589
Avyttringar/Utrangeringar	4	109		113
Omklassificering	2	-3		-1
Årets valutakursdifferenser	-14	-43		-57
<b>Utgående balans 2018-12-31</b>	<b>-693</b>	<b>-2 415</b>		<b>-3 108</b>
Ingående balans 2019-01-01	-693	-2 415		-3 108
Årets avskrivningar	-34	-209		-242
Årets nedskrivningar		-2		-2
Akkumulerade avskrivningar i avyttrat företag		4		4
Avyttringar/Utrangeringar	28	73		101
Omklassificering	246 <sup>1)</sup>	19		266
Årets valutakursdifferenser	-17	-36		-53
<b>Utgående balans 2019-12-31</b>	<b>-470</b>	<b>-2 566</b>		<b>-3 036</b>
<b>Redovisat värde enligt rapport över finansiell ställning</b>				
<b>Per 2019-12-31</b>	<b>340</b>	<b>639</b>	<b>193</b>	<b>1 173</b>
<b>Per 2018-12-31</b>	<b>855</b>	<b>700</b>	<b>31</b>	<b>1 586</b>
Varav finansiell leasing	476	20		496

<sup>1)</sup> Årets omklassificeringar avser främst finansiell leasing, se not 13.

## forts. Not 12

## Moderbolaget

MSEK	Byggnader och mark	Inventarier	Totalt
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>			
Ingående balans 2018-01-01	82	20	103
Investeringar		2	2
Avyttringar/Utrangeringar		-5	-5
<b>Utgående balans 2018-12-31</b>	<b>82</b>	<b>16</b>	<b>99</b>
Ingående balans 2019-01-01	82	16	99
Avyttringar/Utrangeringar	-82	-11	-94
<b>Utgående balans 2019-12-31</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>Ackumulerade avskrivningar</b>			
Ingående balans 2018-01-01	-24	-18	-42
Årets avskrivningar	-2	-1	-4
Avyttringar/Utrangeringar		5	5
<b>Utgående balans 2018-12-31</b>	<b>-26</b>	<b>-14</b>	<b>-40</b>
Ingående balans 2019-01-01	-26	-14	-40
Årets avskrivningar	-1	-1	-2
Avyttringar/Utrangeringar	28	11	38
<b>Utgående balans 2019-12-31</b>	<b>0</b>	<b>-4</b>	<b>-4</b>
<b>Redovisat värde enligt rapport över finansiell ställning</b>			
<b>Per 2019-12-31</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Per 2018-12-31</b>	<b>56</b>	<b>3</b>	<b>59</b>

## Not 13 Nyttjanderättstillgångar

## Koncernen

MSEK	Byggnader och mark	Inventarier	Totalt
<b>Ackumulerade anskaffningsvärden</b>			
Övergångseffekt vid tillämpning av IFRS 16	4 008	0	4 008
Tillkommande kontrakt under året	347	72	419
Avyttringar och förtidsavslutade kontrakt	-53	-28	-81
Nya kontrakt vid förvärv	4	4	8
Kontrakt i avyttrat företag	-2	-2	-4
Förändringar i befintliga kontrakt	194	-9	185
Omklassificeringar <sup>1)</sup>	631	194	826
Övriga förändringar	5	0	5
Årets valutakursdifferenser	-101	0	-102
<b>Utgående balans 2019-12-31</b>	<b>5 034</b>	<b>231</b>	<b>5 265</b>
<b>Ackumulerade av- och nedskrivningar</b>			
Avyttringar och förtidsinlösning av kontrakt	17	9	25
Ackumulerade avskrivningar på nya kontrakt vid förvärv	-1	-2	-4
Ackumulerade avskrivningar i avyttrat företag	1	1	2
Omklassificeringar <sup>1)</sup>	-110	-44	-155
Årets avskrivningar	-665	-75	-741
Övriga förändringar	2	25	27
Årets valutakursdifferenser	3	1	4
<b>Utgående balans 2019-12-31</b>	<b>-755</b>	<b>-86</b>	<b>-841</b>
<b>Redovisat värde enligt rapport över finansiell ställning</b>			
<b>Per 2019-12-31</b>	<b>4 279</b>	<b>144</b>	<b>4 423</b>

<sup>1)</sup> 496 MSEK avser leasingavtal klassificerade som finansiella leasingtillgång per 31 december 2018 enligt IAS 17 och har omklassificerats från materiella anläggningstillgångar. 13 MSEK är förutbetalda leasingkostnader och har omklassificerats från förutbetalda kostnader och upplupna intäkter.

## Not 14 Andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden

### Förändring av redovisade värden Koncernen

MSEK	2019	2018
Redovisat värde vid årets ingång	1 092	1 204
Justering av ingående värde		-46
Investeringar	2	0
Avyttringar	-118	-189
Andel av resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	170	171
Andel av skatt från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-33	-38
Utdelning	-13	
Andel av övrigt totalresultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-9	-11
Valutakursdifferenser	30	1
<b>Redovisat värde vid årets utgång</b>	<b>1 121</b>	<b>1 092</b>

### Nedskrivningsprövning av Aibel

Per 31 december 2019 uppgår det redovisade värdet på Aibel till 704 MSEK. Genomförd nedskrivningsprövning för 2019, vilken baseras på en nyttjandevärdesberäkning, visar inte på något nedskrivningsbehov. Liksom i nyttjandevärdesberäkningen 2018 har omsättningstillväxt och antagande om EBITA-marginal i de prognosticerade kassaflödena anpassats efter de rådande marknadsförhållandena. Prognostiserade affärsvolym och vinstnivåer baseras på befintliga kontrakt och orderbok plus antagna framtida affärer, med lönsamhetsantaganden som baseras på ingångna kontrakt plus historisk erfarenhet. Använd diskonteringsränta efter skatt uppgår till 9% (9) och diskonteringsränta före skatt till 12% (12). Inga rimliga förändringar i viktiga antaganden leder till att det beräknade nyttjandevärdet understiger redovisat värde. För beskrivning av metodik vid nedskrivningsprövning, se not 11.

### Andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden fördelade mellan betydande och ej individuellt betydande andelar

MSEK	2019			2018		
	Aibel <sup>1)</sup>	Individuellt ej betydande andelar	Totalt	Aibel <sup>1)</sup>	Individuellt ej betydande andelar	Totalt
<b>Andelar redovisade enligt kapitalandelsmetoden</b>				<b>49%</b>	<b>30%</b>	
Ingår i koncernen enligt följande:						
Andel av resultat före skatt	168	2	170	159	10	171
Inkomstskatt	-33	0	-33	-35	-4	-38
Andel av övrigt totalresultat	-10		-9	-13	1	-12
<b>Andel av totalresultat</b>	<b>125</b>	<b>2</b>	<b>128</b>	<b>112</b>	<b>8</b>	<b>121</b>
<b>Koncernmässigt värde</b>	<b>1 108</b>	<b>13</b>	<b>1 124</b>	<b>1 066</b>	<b>26</b>	<b>1 092</b>
<b>100%</b>						
Nettoomsättning	12 562			8 450	578	
Årets resultat	270			251	22	
Övrigt totalresultat	-20			-26	5	
<b>Summa totalresultat</b>	<b>250</b>			<b>225</b>	<b>27</b>	
Anläggningstillgångar	8 052			6 545		
Omsättningstillgångar	3 248			2 207		
Långfristiga skulder	-5 019			-4 091		
Kortfristiga skulder	-4 064			-2 751		
<b>Nettotillgångar</b>	<b>2 217</b>			<b>1 910</b>		

<sup>1)</sup> Aibel Holding I AS ägs till 49% av NCS Invest. Mer information om koncernstrukturen framgår av not 29 Andelar i koncernföretag. Ratos äger via NCS Intressenter 64% av NCS Invest.

<sup>2)</sup> Gudrun Sjöden Group avyttrades i september 2018. Gudrun Sjöden Group ägdes till 30% av GS Intressenter AB.

### Avstämning finansiell information i sammandrag för betydande investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden

MSEK	Aibel 100%		Gudrun Sjöden Group 100%	Aibel 49% <sup>1)</sup>	
	2019	2018	2018	2019	2018
<b>Ingående balans nettotillgångar</b>	<b>1 910</b>	<b>1 778</b>	<b>610</b>	<b>1 108</b>	<b>951</b>
Justering av ingående balans		-93			
Årets resultat före skatt	336	320	34		
Inkomstskatt	-66	-69	-12		
Övrigt totalresultat	-20	-21	5		
Omräkningsdifferenser	57	-5			
Avyttring			-637		
<b>Utgående balans nettotillgångar</b>	<b>2 217</b>	<b>1 910</b>	<b>0</b>	<b>1 108</b>	<b>1 066</b>

<sup>1)</sup> Koncernmässigt värde, justerat för andel som tillfaller innehav utan bestämmande inflytande, uppgår till 704 MSEK (725).

## Not 15 Fordringar på koncernföretag

### Moderbolaget

MSEK	Långfristiga fordringar Koncernföretag	
	2019	2018
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets början</b>	<b>5</b>	<b>12</b>
Tillkommande	200	8
Motpartsbyte		7
Omklassificeringar	-4	-2
Reglerat	-200	-20
<b>Utgående balans</b>	<b>2</b>	<b>5</b>

MSEK	Kortfristiga fordringar Koncernföretag	
	2019	2018
<b>Akkumulerade anskaffningsvärden vid årets början</b>	<b>5</b>	<b>2</b>
Tillkommande	241	6
Omklassificeringar	1	
Reglerat	-238	-4
<b>Utgående balans</b>	<b>8</b>	<b>5</b>

## Not 16 Finansiella instrument

### Koncernen

31 december

MSEK	Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via resultaträkningen		Derivat som används för säkringsändamål		Total enligt rapport över finansiell ställning	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Finansiella tillgångar</b>								
Aktier och andelar	0	1	8	8			8	8
Övriga fordringar <sup>1)</sup>	40	81	5	2			45	82
Derivatinstrument					2	17	2	17
Kundfordringar	2 918	2 657					2 918	2 657
Likvida medel	3 219	3 404					3 219	3 404
	<b>6 177</b>	<b>6 142</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>17</b>	<b>6 192</b>	<b>6 168</b>
Överskott i pensionsplan, tillgång								1
							<b>6 192</b>	<b>6 169</b>
<b>Finansiella skulder</b>								
Räntebärande skulder								
- Skulder till kreditinstitut	5 144	5 536					5 144	5 536
- Finansiell leasing	4 871	683					4 871	683
- Konvertibla förlagslån	35	16					35	16
- Övriga räntebärande skulder	125	97	269	192			395	289
Övriga långfristiga skulder			244	285			244	285
Leverantörsskulder	2 813	2 279					2 813	2 279
Derivatinstrument					5	3	5	5
	<b>12 988</b>	<b>8 612</b>	<b>513</b>	<b>479</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>13 506</b>	<b>9 094</b>
Avsättningar för pensioner							642	524
							<b>14 148</b>	<b>9 617</b>

<sup>1)</sup> I övriga fordringar ingår 45 MSEK (82) som är räntebärande.



## forts. Not 16

### Verkligt värde

Valutaterminer har värderats till verkligt värde med beaktande av aktuella räntor och kurser på bokslutsdagen. Ränteswapparnas verkliga värde baseras på en diskontering av beräknade framtida kassaflöden enligt kontraktets förfalldagar och villkor och med hänsyn tagen till marknadsräntan för liknande instrument på balansdagen. Verkligt värde för fordringar med rörlig ränta motsvarar dess redovisade värde. Merparten av de räntebärande skulderna löper med rörlig ränta, samt oftast en marginal som beror på skuldsättningsgrad, varför verkligt värde på balansdagen motsvarar redovisat värde.

I nedanstående tabeller lämnas upplysningar om hur verkligt värde bestäms för de finansiella instrument som värderas till verkligt värde i rapport över finansiell ställning. Uppdelning av hur verkligt värde bestämts utgår från följande nivåer:

**Nivå 1:** finansiella instrument värderas enligt priser noterade på en aktiv marknad.

**Nivå 2:** finansiella instrument värderas utifrån direkt eller indirekt observerbara marknadsdata och som inte inkluderas i nivå 1.

**Nivå 3:** finansiella instrument värderas utifrån indata som inte är observerbara på marknaden.

### Verkligt värde-hierarki

Tillgångar MSEK	Nivå 2		Nivå 3	
	2019	2018	2019	2018
Derivat				
– Valutaterminer	2	17		
Villkorade köpeskillingar			5	2
	2	17	5	2

### Förändring, nivå 3

Tillgångar MSEK	Villkorade köpeskillingar	
	2019	2018
Ingående balans	2	0
Redovisat i rörelseresultatet		1
Tillkommande	4	28
Reglerat	0	-28
<b>Utgående balans</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

### Verkligt värde-hierarki

Skulder MSEK	Nivå 2		Nivå 3	
	2019	2018	2019	2018
Syntetiska optioner			241	183
Derivat				
– Ränteswappar		2		
– Valutaterminer	5	2		
Säljoption till innehav utan bestämmande inflytande			244	285
Villkorade köpeskillingar			28	9
	5	5	513	477

### Förändring, nivå 3

Skulder MSEK	Syntetiska optioner		Säljoptioner		Villkorade köpeskillingar	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Ingående balans	183	159	285	173	9	7
Redovisat i finansnettot	77	24				
Redovisat i rörelseresultatet					-8	2
Redovisat mot innehav utan bestämmande inflytande			-67	-62		
Nyutgivna/tillkommande	6	7	141	168	41	6
Reglerat	-27	-10	-121	-1	-14	-6
Omräkningsdifferens	2	3	5	7	0	0
Omklassificering						0
<b>Utgående balans</b>	<b>241</b>	<b>183</b>	<b>244</b>	<b>285</b>	<b>28</b>	<b>9</b>

Omvärdering av finansiella instrument i nivå tre som ingår i årets resultat, och som avser skulder som ingår i den utgående balansen, uppgår till 69 MSEK (26).

Den utgående balansen avseende syntetiska optioner representerar det sammanlagda bedömda värdet av ett antal utestående optioner inom koncernen, vilka har Ratos olika bolag som underliggande tillgångar. Ratos värderar syntetiska optioner utifrån på marknaden vedertagna principer. Avgörande parametrar i samband med optionsvärderingen är antagna marknadsvärden avseende de underliggande tillgångarna, den underliggande tillgångens volatilitet och hur lång den återstående löptiden på optionen är. Det finns som regel inte något starkt samband mellan hur dessa parametrar

utvecklas för olika optionsprogram. Eventuell samvariation har snarare att göra med allmänekonomiska faktorer.

Säljoptioner utställda till ägare utan bestämmande inflytande värderas med utgångspunkt i villkoren i köpeavtal och aktieägaravtal och diskonteras till balansdagen. Den viktigaste parametern är aktiens värdeutveckling, vilken baseras på resultat fram till estimerad förfallotidpunkt.

Värdering av villkorade köpeskillingar beaktar nuvärdet av förväntade betalningar, diskonterade med en riskjusterad ränta. Olika scenarier för prognostiserat resultat beaktas för att bedöma storleken av de förväntade utbetalningarna och sannolikheten för dess inträffande.

## forts. Not 16

### Moderbolaget

31 december

MSEK	Upplupet anskaffningsvärde		Verkligt värde via resultaträkningen		Total enligt rapport över finansiell ställning	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<b>Finansiella tillgångar</b>						
Fordringar på koncernföretag	10	10			10	10
Likvida medel	1 607	1 734			1 607	1 734
	<b>1 617</b>	<b>1 744</b>			<b>1 617</b>	<b>1 744</b>
<b>Finansiella skulder</b>						
Räntebärande skulder, koncernföretag	449	572			449	572
Ej räntebärande skulder, koncernföretag	225	33			225	33
Övriga räntebärande skulder	1		44	48	44	48
Konvertibla förlagslån	35	16			35	16
Leverantörsskulder	5	4			5	4
	<b>715</b>	<b>626</b>	<b>44</b>	<b>48</b>	<b>759</b>	<b>674</b>

#### Verkligt värde-hierarki

Skulder MSEK	Nivå 3	
	2019	2018
Syntetiska optioner	44	48
	<b>44</b>	<b>48</b>

#### Förändring, nivå 3

Skulder MSEK	Syntetiska optioner	
	2019	2018
Ingående balans	48	30
Redovisat i finansnettot	-4	21
Reglerat		-3
<b>Utgående balans</b>	<b>44</b>	<b>48</b>

Omvärderingar som avser syntetiska optioner ingår i årets resultat, med 4 MSEK (-21), avseende tillgångar och skulder som ingår i den utgående balansen.

## Not 17 Varulager

### Koncernen

MSEK	2019	2018
Råvaror och förnödenheter	76	59
Varor under tillverkning	170	159
Färdiga varor och handelsvaror	826	842
	<b>1 072</b>	<b>1 060</b>

Kostnad för varulager som resultatförts och ingår i kostnad såld vara uppgår till 4 022 MSEK (3 934). Nedskrivning av lager som kostnadsförts under året uppgår till 45 MSEK (21) och ingår i kostnad såld vara. Den del av varulagret som värderats till nettoför-säljningsvärde uppgår till 26 MSEK (9).

## Not 18 Eget kapital

### Aktiekapital

Antal	Stam A		Stam B	
	2019	2018	2019	2018
Utgivna aktier per 1 januari	84 637 060	84 637 060	239 503 836	239 503 836
<b>Utgivna aktier per 31 december</b>	<b>84 637 060</b>	<b>84 637 060</b>	<b>239 503 836</b>	<b>239 503 836</b>
	Totalt antal aktier		Kvotvärde	MSEK
Utgivna aktier per 1 januari 2019	324 140 896		3,15	1 021
<b>Utgivna aktier per 31 december 2019</b>	<b>324 140 896</b>		<b>3,15</b>	<b>1 021</b>

### Omstämpling av aktier

Årsstämman 2003 beslutade om att ett konverteringsförbehåll avseende möjlighet att stämpla om A-aktier till B-aktier skulle införas i bolagsordningen. Detta innebär att ägare av A-aktier har en kontinuerlig möjlighet att genomföra en konvertering till B-aktier. Under 2019 har 0 (0) A-aktier omstämplats till B-aktier.

### Koncernen

#### Övrigt tillskjutet kapital

Avser eget kapital som är tillskjutet från ägarna. Här ingår överkursfonder som betalats i samband med emissioner.

### Reserver

Innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländsk verksamhet i annan valuta än SEK. Reserver inkluderar även effekter av kassaflödessäkringar.

### Balanserat resultat inklusive årets resultat

I balanserat resultat ingår intjänade resultat och omvärdering av förmånsbestämda pensionsplaner som redovisats i övrigt totalresultat för moderbolaget och dess dotterföretag och intresseföretag. Tidigare avsättningar till reservfond ingår också i denna post.

### Moderbolaget

#### Bundna fonder

Bundna fonder får inte minskas genom vinstutdelning.

#### Reservfond

Syftet med reservfonden har varit att spara en del av nettovinsten, som inte går åt för täckning av balanserad förlust. I reservfonden ingår även belopp som före 2006-01-01 tillförts överkursfonden.

#### Fritt eget kapital

Följande fonder utgör tillsammans med årets resultat fritt eget kapital, dvs. det belopp som finns tillgängligt för utdelning till aktieägarna.

#### Överkursfond

När aktierna emitteras till överkurs, dvs. för aktierna betalas mer än aktiernas kvotvärde, ska ett belopp motsvarande det erhållna beloppet utöver aktiernas kvotvärde föras till överkursfonden. Avsättning till överkursfond efter 2006-01-01 utgör fritt eget kapital.

#### Fond för verkligt värde

Moderbolaget tillämpar årsredovisningslagens regler avseende värdering av finansiella instrument till verkliga värden enligt 4 kap 14 § a–e. Redovisning sker direkt mot fond för verkligt värde när värdet förändringen avser en kursförändring på en monetär post som utgör en del av företagets nettoinvestering i en utländsk enhet. Redovisning framgår av not 19.

#### Balanserat resultat

Balanserat resultat utgörs av föregående års balanserade resultat och resultat efter avdrag för under året lämnad vinstutdelning. Kostnader för återköp av egna aktier, erhållna köpoptionspremier och

eventuellt tillkommande transaktionskostnader redovisas direkt i balanserat resultat

### Kapitalhantering

Koncernens målsättning är att ha en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerares, kreditgivares och marknadens förtroende samt utgör en grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten, och att den långsiktiga avkastningen som genereras till aktieägarna är tillfredsställande.

Ratos övergripande mål är att öka aktieägarvärdet i ett Ratos som växer. Ratos finansiella mål fokuserar på vinstutvecklingen i bolagsportföljen samt aktiens totalavkastning. De finansiella målen är: (1) vinsten i bolagsportföljen ska öka varje år samt (2) totalavkastningen för Ratos-aktien ska över tid var bättre än genomsnittet på Nasdaq Stockholm. Vinsten i bolagsportföljen definieras som redovisad EBITA exklusive IFRS 16, för gällande bolagsportfölj respektive period. För 2019 uppgår den till 1 073 MSEK att jämföra med 846 MSEK för 2018. Totalavkastningen för Ratos-aktien på B-aktien uppgick för helåret 2019 till 46%, att jämföra med utvecklingen för SIX Return Index som var 35%.

Styrelsen har under året beslutat om en ny utdelningspolicy. Detta då Ratosaktien ska kännetecknas av stadigt ökande utdelningar över tid kopplat till ett ökande resultat och en stabil finansiell ställning. Styrelsen gör bedömningen att med en utdelningsandel om 30–50% av resultat efter skatt hänförligt till moderbolagets ägare, så tillvaratas dessa villkor.

Styrelsen föreslår en ordinarie utdelning om 0,65 SEK per A- och B-aktie för räkenskapsåret 2019, vilket motsvarar en total utbetalning om 207 MSEK. Baserat på betalkurs vid årets slut uppgår direktavkastningen till 1,9%.

Sedan årsstämman 2009 finns ett beslut om att Ratos i samband med förvärv kan emittera B-aktier i Ratos genom kvittning, apport eller mot kontant betalning. Detta mandat förnyades vid årsstämman 2019 och avser högst 35 miljoner B-aktier.

Kapital definieras som totalt eget kapital inklusive innehav utan bestämmande inflytande. Varken moderbolaget eller något av dotterföretagen står under externa kapitalkrav såsom till exempel tillsyn under en myndighet. För beskrivning av låneavtal kopplat till finansiering och dess lånevillkor, se not 25 Finansiella risker och riskpolicy.

### Återköpta egna aktier som ingår i eget kapital-posten balanserat resultat inklusive årets resultat

	2019	2018
<b>Antal aktier</b>		
Ingående återköpta aktier	5 126 262	5 126 262
<b>Utgående återköpta aktier</b>	<b>5 126 262</b>	<b>5 126 262</b>
<b>Antal utestående aktier</b>		
Totalt antal aktier	324 140 896	324 140 896
Återköpta aktier	-5 126 262	-5 126 262
	<b>319 014 634</b>	<b>319 014 634</b>

## forts. Not 18

### Optioner

#### Köptioner 2015–2017

Årsstämorna 2013–2017 beslutade om utställande av köpoptioner på återköpta aktier. Optionsvillkor för utestående köpoptioner per 2019-12-31 framgår av not 7 (sid 82). Enligt utestående optionsprogram är 1 157 600 återköpta aktier reserverade för överlåtelse. Totalt antal återköpta B-aktier uppgår till 5 126 262.

#### Teckningsoption 2018–2019

Årsstämorna 2018–2019 beslutade om emittering av teckningsoptioner till personalen. Villkoren för utestående teckningsoptioner framgår av not 7.

### Konverteringsrätt avseende konvertibla förlagslån 2018–2019

Årsstämorna 2018–2019 beslutade om emittering av konvertibla förlagslån till personalen. Konvertibla förlagslån delas upp i en räntebärande skuld som framgår i not 16 och en konverteringsrätt. Konverteringsrätten redovisas i eget kapital. För ytterligare beskrivning se även not 7.

### Utdelning

Efter balansdagen har styrelsen föreslagit följande utdelning:

	MSEK
Utdelning till innehavare av aktier av serie A och B 0,65 kr/aktie <sup>1)</sup>	207
Balanseras i ny räkning	6 764

<sup>1)</sup> Baserat på antalet utestående aktier den 6 februari 2020. Antalet återköpta aktier per detta datum är 5 126 262 st och kan förändras fram till avstämningsdagen för utdelning.

Den föreslagna utdelningen för 2018 fastställdes på årsstämman den 8 maj 2019. Föreslagen utdelning för 2019 blir föremål för fastställande på årsstämman den 1 april 2020.

## Not 19 Redogörelse för övrigt totalresultat samt förändring av reserver och innehav utan bestämmande inflytande

MSEK	Majoritetens andel av reserver			Innehav utan bestämmande inflytande	Totalt
	Omräkningsreserv	Säkringsreserv	Totalt		
<b>Ingående redovisat värde 2018-01-01</b>	<b>-331</b>	<b>-43</b>	<b>-374</b>	<b>-135</b>	<b>-509</b>
Justerings	0		0		0
Justerat ingående redovisat värde	-331	-43	-374	-135	-509
Årets omräkningsdifferenser	142		142	51	194
Omräkningsdifferenser hänförliga till avyttrade verksamheter	15		15	0	15
Kassaflödessäkringar					
– redovisade i övrigt totalresultat		-9	-9	-1	-10
– skatt hänförlig till årets förändring		2	2	0	2
<b>Utgående redovisat värde 2018-12-31</b>	<b>-173</b>	<b>-50</b>	<b>-223</b>	<b>-84</b>	<b>-308</b>
<b>Ingående redovisat värde 2019-01-01</b>	<b>-173</b>	<b>-50</b>	<b>-223</b>	<b>-84</b>	<b>-308</b>
Justerings <sup>1)</sup>	-44	41	-3	0	-3
Justerat ingående redovisat värde	-217	-9	-226	-84	-311
Årets omräkningsdifferenser	119		119	33	152
Omräkningsdifferenser hänförliga till avyttrade verksamheter	15		15	-13	1
Kassaflödessäkringar					
– redovisade i övrigt totalresultat		0	0	-2	-2
– skatt hänförlig till årets förändring		0	0	0	1
<b>Utgående redovisat värde 2019-12-31</b>	<b>-84</b>	<b>-9</b>	<b>-94</b>	<b>-66</b>	<b>-160</b>

<sup>1)</sup> 41 MSEK är korrigerings mellan omräkningsreserv och säkringsreserv

### Omräkningsreserv

Omräkningsreserven innefattar alla valutakursdifferenser som uppstår vid omräkning av finansiella rapporter från utländska verksamheter som har upprättat sina finansiella rapporter i annan valuta än den valuta som koncernens finansiella rapporter presenteras i. Även säkring av nettoinvesteringar i utlandet ingår. Moderbolaget och koncernen presenterar sina finansiella rapporter i svenska kronor.

### Säkringsreserv

Säkringsreserven innefattar den effektiva andelen av den ackumulerade nettoförändringen av verkligt värde på ett kassaflödessäkringsinstrument hänförligt till kassaflöden som ännu inte har inträffat.

### Moderbolaget

#### Specifikation av eget kapital-posten reserver

MSEK	2019	2018
Fond för verkligt värde		
Ingående balans		7
Omvärderingar redovisat i övrigt totalresultat		-7
<b>Utgående balans</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Not 20 Innehav utan bestämmande inflytande

2019 MSEK	NCS Invest	Bisnode	LEDiL	HENT	Individuellt ej betydande innehav utan bestämmande inflytande	
						Total
<b>I sin helhet, 100%</b>						
Anläggningstillgångar	1 108	5 546	1 053	1 192		
Omsättningstillgångar	0	1 117	130	2 275		
Långfristiga skulder	0	-2 126	-241	-237		
Kortfristiga skulder	-6	-1 459	-127	-2 630		
<b>Nettotillgångar</b>	<b>1 102</b>	<b>3 077</b>	<b>815</b>	<b>600</b>		
<b>Redovisat värde på innehav utan bestämmande inflytande</b>	<b>397</b>	<b>927</b>	<b>273</b>	<b>163</b>	<b>160</b>	<b>1 920</b>
Nettoomsättning		3 776	433	433		
Årets resultat	135	248	57	15		
Övrigt totalresultat	20	-6	10	23		
<b>Summa totalresultat</b>	<b>155</b>	<b>242</b>	<b>67</b>	<b>38</b>		
Kassaflöde från löpande verksamhet	0	616	95	-82		
Kassaflöde från investeringsverksamhet	-2	-203	-24	3		
Kassaflöde från finansieringsverksamhet	2	-244	-59	-172		
<b>Årets kassaflöde</b>	<b>0</b>	<b>169</b>	<b>13</b>	<b>-251</b>		
Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	48	75	19	4	7	153
Övrigt totalresultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	7	-2	4	6	-18	-2
Utdelning utbetald till innehav utan bestämmande inflytande		-75			0	-75
<b>Innehav utan bestämmande inflytande, andel</b>	<b>36%</b>	<b>30%</b>	<b>34%</b>	<b>27%</b>		

2018 MSEK	NCS Invest	Bisnode	LEDiL	HENT	Individuellt ej betydande innehav utan bestämmande inflytande	
						Total
<b>I sin helhet, 100%</b>						
Anläggningstillgångar	951	5 161	1 021	979		
Omsättningstillgångar		1 087	102	2 102		
Långfristiga skulder		-1 789	-275	-91		
Kortfristiga skulder	-6	-1 374	-100	-2 422		
<b>Nettotillgångar</b>	<b>945</b>	<b>3 085</b>	<b>748</b>	<b>568</b>		
<b>Redovisat värde på innehav utan bestämmande inflytande</b>	<b>340</b>	<b>929</b>	<b>252</b>	<b>156</b>	<b>251</b>	<b>1 929</b>
Nettoomsättning		3 690	439	439		
Årets resultat	119	233	92	150		
Övrigt totalresultat	-13	92	27	13		
<b>Summa totalresultat</b>	<b>106</b>	<b>325</b>	<b>119</b>	<b>163</b>		
Kassaflöde från löpande verksamhet		508	110	92		
Kassaflöde från investeringsverksamhet		-202	-20	87		
Kassaflöde från finansieringsverksamhet		-214	-73	-59		
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>92</b>	<b>16</b>	<b>119</b>		
Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	43	70	31	41	1	186
Övrigt totalresultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande	-5	28	9	3	11	46
Utdelning utbetald till innehav utan bestämmande inflytande				-42	-13	-55
<b>Innehav utan bestämmande inflytande, andel</b>	<b>36%</b>	<b>30%</b>	<b>34%</b>	<b>27%</b>		



## Not 21 Resultat per aktie

### Resultat per aktie har beräknats på följande sätt:

MSEK	2019	2018
Årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare	673	-448
<b>Använt i beräkningen av resultat per aktie före utspädning</b>	<b>673</b>	<b>-448</b>
Räntekostnad för konvertibla förlagslån, netto	2	1
<b>Använt i beräkning av resultat per aktie efter utspädning</b>	<b>675</b>	<b>-447</b>
Vägt genomsnittligt antal aktier		
Totalt antal stamaktier	324 140 896	324 140 896
Effekt av innehav av egna aktier	-5 126 468	-5 126 468
<b>Vägt genomsnittligt antal före utspädning</b>	<b>319 014 634</b>	<b>319 014 634</b>
Konvertibla förlagslån	1 151 778	724 528
<b>Vägt genomsnittligt antal efter utspädning</b>	<b>320 166 412</b>	<b>319 424 669</b>
Resultat per aktie före utspädning, SEK	2,11	-1,40
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	2,11	-1,40

### Köpooptioner

Ratos AB hade vid utgången av 2019 tre utestående köpooptioner vars lösenkurser uppgår till 51,20 SEK, 40,70 SEK, respektive 42,80 SEK och överstiger stamaktiernas genomsnittskurs. Dessa optioner saknar utspädningseffekt och har exkluderats från beräkningen av resultat per aktie efter utspädning. Om stamaktiernas genomsnittskurs i framtiden överstiger lösenkursen på optionerna så kommer dessa optioner att medföra utspädning.

### Teckningsoptioner

Ratos AB hade vid utgången av 2019 två utestående teckningsoptionsprogram. Lösenkurser uppgår till 36,22 SEK respektive 33,81 SEK och överstiger stamaktiernas genomsnittskurs. Dessa optioner ingår inte i beräkning av resultat per aktie efter utspädning då de saknar utspädningseffekt. Optionerna tas med i resultat per aktie efter utspädning när lösenkursen på optionerna överstiger stamaktiernas genomsnittskurs.

### Konvertibla förlagslån

Under räkenskapsåret utställda konvertibla förlagslån har inkluderats i beräkningen av resultat per aktie efter utspädning från emitteeringstidpunkten genom att öka antalet aktier med det totala antalet aktier som konvertiblerna motsvarar och öka resultatet med den redovisade räntekostnaden efter skatt. Konvertiblerna har inte inkluderats i beräkningen av resultat per aktie före utspädning. För ytterligare information om konvertiblerna hänvisas till not 7.

## Not 22 Pensioner

I koncernen finns både förmånsbestämda och avgiftsbestämda pensionsplaner. Ratos-koncernen har inte någon koncerngemensam policy avseende pensioner utan varje enskilt bolags styrelse beslutar om pensionslösningar för bolaget.

### Avgiftsbestämda pensioner

Pensionsplanerna omfattar huvudsakligen ålderspension. Pensionspremierna är lönerelaterade och kostnadsförs löpande.

### Förmånsbestämda pensioner

Pensionsplanerna omfattar huvudsakligen ålderspension. Intjänningen baseras på antal år inom pensionsplanen och lönen vid pensioneringstillfället. Pensionsförpliktelserna är säkerställda genom pensionsstiftelser och dylikt eller av bolaget. De förmånsbestämda planerna är inte huvudlösningen för dotterföretagen utan utgör endast komplement till avgiftsbestämda pensionsplaner. Av Ratos nuvarande dotterföretag har fem förmånsbestämda pensioner. Bisnode har det beloppsmässigt största förmånsbestämda pensionsåtagandet i koncernen och det uppgår till 545 MSEK (446) och är fördelat på planer i fem olika länder. Diab har ett pensionsåtagande om 87 MSEK (70). Tillsammans står Bisnode och Diab för 98% (98) av koncernens förmånsbestämda pensionsskuld.

Åtagande för pension för tjänstemän i Sverige (ITP) tryggas delvis genom försäkringar i Alecta. Pensionsplanen som tryggas hos Alecta redovisas som avgiftsbestämd plan då det inte går att erhålla tillräckligt med uppgifter för att Ratos ska kunna redovisa sin andel av pensionsplanen som förmånsbestämd. Alectas överskott kan fördelas till försäkringstagarna och/eller de försäkrade. Vid utgången av 2019 uppgick Alectas överskott i form av den kollektiva konsolideringsnivån till preliminärt 148% (142). Den kollektiva konsolideringsnivån utgörs av marknadsvärdet på Alectas tillgångar i procent av försäkringsåtagandena beräknade enligt Alectas försäkringstekniska beräkningsantaganden, vilka inte överensstämmer med IAS 19. Årets premier betalda till Alecta uppgår till 85 MSEK (84).

### Koncernen

#### Pensionskostnad

MSEK	2019	2018
Kostnad avseende tjänstgöring under innevarande period	18	16
Kostnad avseende tjänstgöring under tidigare perioder	0	0
Räntenetto	10	9
Effekter av reduceringar och regleringar	0	0
<b>Pensionskostnader för förmånsbestämda pensioner</b>	<b>28</b>	<b>25</b>
Pensionskostnader för avgiftsbestämda pensioner, Alecta	85	85
Pensionskostnader för avgiftsbestämda pensioner, övriga	122	118
<b>Årets pensionskostnad</b>	<b>235</b>	<b>228</b>

Pensionskostnaderna ingår i resultaträkningen på raden Kostnader för ersättning till anställda med undantag av räntenetto som ingår i finansnettot i resultaträkningen. För 2020 beräknas 80 MSEK betalas i premier till Alecta.

## forts. Not 22

## Förmånsbestämda pensionsplaner

MSEK	2019	2018
Nuvärde av fonderade förpliktelser	499	432
Förvaltningstillgångarnas verkliga värde	-291	-274
	<b>208</b>	<b>158</b>
Nuvärde av ofonderade förpliktelser	436	366
Effekt av begränsningsregel för nettotillgångar	-3	-2
<b>Nettoskuld i Rapport över finansiell ställning</b>	<b>642</b>	<b>523</b>

## Belopp som redovisas i balansräkningen

Avsättningar för pensioner	642	524
Överskott i förmånsbestämd plan redovisad som långsiktig finansiell fordran		-1
<b>Nettoskuld i Rapport över finansiell ställning</b>	<b>642</b>	<b>523</b>

## Förändringar i förmånsbestämda pensionsförpliktelser

MSEK	2019
Ingående balans	773
Pensioner intjänade under perioden	23
Räntekostnader	12
Betalningar från planen	-10
Förpliktelser i förvärvade/avytttrade bolag	0
Aktuariella vinster/förluster:	
Finansiella antaganden	92
Demografiska antaganden	0
Erfarenhetsmässiga antaganden	1
Övrigt	0
Valutakursdifferens	17
<b>Förmånsbestämda förpliktelser vid årets slut</b>	<b>908</b>

## Förändringar i förvaltningstillgångar

MSEK	2019
Ingående balans	274
Ränteintäkter	0
Inbetalning från arbetsgivare	3
Inbetalning från de anställda	0
Betalningar från planen	0
Avkastning på förvaltningstillgångar exkl ränteintäkter ovan	2
Övrigt	2
Valutakursdifferens	10
<b>Förvaltningstillgångar vid årets slut</b>	<b>291</b>

## Specifikation av förändringarna i den nettoskuld som redovisas i Rapport över finansiell ställning

MSEK	2018
Nettoskuld vid årets början	485
Nettokostnad redovisad i resultaträkningen	25
Omvärdering av pensionsförpliktelse redovisad i övrigt totalresultat <sup>1)</sup>	4
Inbetalda avgifter och utbetalda pensioner	-9
Valutakursdifferenser på utländska planer	16
<b>Nettoskuld vid årets slut</b>	<b>523</b>

<sup>1)</sup> I koncernens övriga totalresultat redovisas även omvärdering av pensionsförpliktelse för investering som i koncernen redovisas enligt kapitalandelsmetoden.

## Förvaltningstillgångarna består av följande:

MSEK	2019	2018
Egetkapitalinstrument		2
Finansiella räntebärande tillgångar		2
Fastigheter		2
Tillgångar placerade hos försäkringsbolag	291	268
	<b>291</b>	<b>274</b>

Av förvaltningstillgångarna är 16 MSEK noterade och 274 MSEK onoterade tillgångar.

## Väsentliga aktuariella antaganden på balansdagen

	Bisnode		Diab	
	2019	2018	2019	2018
Nettoskuld i Rapport över finansiell ställning	545	446	87	70
Diskonteringsränta, %:				
Förstklassiga obligationer, Sverige	1,6	2,4	2,0	3,0
Förstklassiga obligationer, Tyskland	1,0	1,7		
Förstklassiga obligationer, Schweiz	-0,2	0,9		
Förstklassiga obligationer, Finland		1,6		
Förstklassiga obligationer, Italien			0,3	1,0
Förstklassiga obligationer, övrigt	0,6	1,6		
Inflation, %	1,6	1,7	2,0	2,0
Förväntad löneökningstakt, %	2,3	1,6	3,0	3,0
Årlig ökning av pensioner och fribrev, %	1,8	1,0	3,0	

## Moderbolaget

Moderbolagets pensionskostnader för avgiftsbestämda pensioner uppgår till 8 MSEK (12), varav 0 (0) avser Alecta.

## Not 23 Avsättningar

## Koncernen

## Avsättningar, långfristiga

MSEK	2019	2018
<b>Garantiätaganden</b>		
Vid årets början	6	9
Årets avsättningar	0	-3
Outnyttjade reverserade avsättningar	-1	
Omräkningsdifferens	0	0
<b>Vid årets slut</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>Övrigt</b>		
Vid årets början	15	53
Årets avsättningar	2	2
Inspråktagna avsättningar	-1	-1
Outnyttjade reverserade avsättningar		0
Avsättningar i avyttrat företag		-42
Omräkningsdifferens	0	3
<b>Vid årets slut</b>	<b>16</b>	<b>15</b>
<b>Summa långfristiga avsättningar</b>	<b>21</b>	<b>21</b>

## Avsättningar som är långfristiga skulder och förfallostruktur Garantiätaganden

Avsättningarna avser garantiätagande för utförda arbeten. Avsättning för garantier börjar beräknas när en tjänst slutförs eller en vara har övergått till kund. För att uppskatta beloppen används huvudsakligen historiska data avseende reparationer och utbyten. Garantiperioderna sträcker sig över 2-10 år.

## Övriga avsättningar

Övriga långfristiga avsättningar består bland annat av legala krav. Övriga avsättningar beräknas regleras inom 2-5 år.

## forts. Not 23

### Avsättningar som är kortfristiga skulder

#### Avsättningar, kortfristiga

MSEK	2019	2018
<b>Garantiavsättningar</b>		
Vid årets början	551	496
Årets avsättningar	174	188
lanspråktagna avsättningar	-70	
Outnyttjade reverserade avsättningar	-259	-74
Avsättningar i förvärvat företag	3	-69
Omräkningsdifferens	20	11
<b>Vid årets slut</b>	<b>419</b>	<b>551</b>
<b>Övrigt</b>		
Vid årets början	155	161
Årets avsättningar	35	104
lanspråktagna avsättningar	-35	-91
Outnyttjade reverserade avsättningar	-133	-22
Omklassificering	8	0
Omräkningsdifferens	0	3
<b>Vid årets slut</b>	<b>29</b>	<b>155</b>
<b>Summa kortfristiga avsättningar</b>	<b>448</b>	<b>705</b>

#### Moderbolaget

##### Avsättningar, kortfristiga

MSEK	2019	2018
<b>Övrigt</b>		
Vid årets början	140	140
Årets avsättningar	333	57
lanspråktagna avsättningar	-28	-61
Outnyttjade reverserade avsättningar	-132	0
Valutakurseffekt	-2	3
Omklassificering	18	0
<b>Vid årets slut</b>	<b>328</b>	<b>140</b>

Av moderbolagets avsättningar avser 317 MSEK (135) avsättningar för dotter- och intresseföretag.

## Not 24 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

#### Koncernen

MSEK	2019	2018
Personalkostnader	801	529
Kundbonus	15	8
Försäljningsprovisioner	13	
Övrigt	246	512
	<b>1 076</b>	<b>1 050</b>

#### Moderbolaget

MSEK	2019	2018
Personalkostnader	29	31
Övrigt	15	15
	<b>44</b>	<b>45</b>

## Not 25 Finansiella risker och riskpolicy

### Principer för finansiering och finansiell riskhantering

Koncernen är genom sin verksamhet exponerad för olika slag av finansiella risker relaterade till kundfordringar, leverantörsskulder, lån och derivatinstrument. Ratos finansiella risker består av:

- likviditetsrisk
- kreditrisk
- ränterisk
- valutarisk

Ratos styrelse fastställer den finansiella strategin för moderbolaget medan respektive dotterföretags styrelser fastställer respektive företags finansiella strategier.

#### Moderbolaget

Moderbolagets finanspolicy, som anger riktlinjer för hantering av finansiella risker, fastställs årligen av Ratos styrelse. Styrelsen utvärderar och föreslår vid behov förändringar av finanspolicyen.

#### Koncernföretag

I koncernen finns inte någon central finansavdelning, men Ratos huvudkontor bistår koncernens dotterföretag i övergripande finansiella frågor. Finanspolicy fastställs av respektive dotterföretags styrelse.

Koncernen eftersträvar att ha en god finansiell ställning, som bidrar till att bibehålla investerares, kreditgivares och marknadens förtroende samt utgör en grund för fortsatt utveckling av affärsverksamheten, samtidigt som den långsiktiga avkastning som genereras till aktieägarna är tillfredsställande.

#### Likviditetsrisk

##### Definition

Risken för att ett företag får svårigheter att fullgöra förpliktelser som sammanhänger med finansiella skulder som regleras med kon-  
tanter eller annan finansiell tillgång.

##### Aktuell likviditetsrisk

Moderbolaget är i normalfallet obelånat men ska ha bindande låne-  
löfte från bank. Pantsättning av aktier eller andra tillgångar som säkerhet för egna åtaganden eller för innehavens eller annans för-  
pliktelser kan göras efter beslut i styrelsen. Moderbolaget ska inte gå i generell borgen gentemot någon långivare för innehavens eller annans förpliktelser.

Garantier avseende tillskjutande av ägarkapital kan lämnas efter beslut i styrelsen. Tillgång till kapital och flexibilitet säkerställs genom moderbolagets rullande långfristiga kreditfacilitet som uppgår till 1 miljard SEK inklusive checkräkningskredit. Faciliteten kan även användas för att finansiera utdelning och löpande drifts-  
kostnader under en period med få eller inga avyttringar. Utöver detta har moderbolaget ett bemyndigande från årsstämman att emittera aktier i samband med avtal om förvärv, se vidare not 18 avsnitt Kapitalhantering.

Varje dotterföretag ansvarar för sin egen finansiering. Per den 31 december 2019 uppgick koncernens räntebärande skulder till kreditinstitut till 5 144 MSEK (5 536). Totalt outnyttjade kreditfaciliteter uppgick till 2 352 MSEK (2 007).

Låneavtalen i dotterföretagen innehåller i normalfallet finansiella nyckeltal, så kallade covenants. Nyckeltalens nivåer är unika för varje dotterföretag. De vanligaste nyckeltalen är räntebärande nettoskuld i förhållande till resultat före avskrivningar och räntenetto, räntetäckningsgrad samt kassaflöde.

Om ett dotterföretag inte uppfyller lånevillkor i ett långfristigt låneavtal vid eller före rapportperiodens slut med effekt att företaget inte har en ovillkorad rätt att senarelägga skuldens reglering i minst tolv månader, klassificeras skulden som kortfristig.

**Löptidsanalys finansiella skulder**

För koncernens finansiella skulder per den 31 december 2019, visas följande förväntade förfallostruktur, omfattande odiskonterade kassaflöden avseende amorteringar och uppskattade räntebetalningar baserade på terminsavtal alternativt faktisk ränta samt uppskattade marginaler.

Omräkning till SEK av belopp i utländsk valuta har gjorts till gällande valutakurs vid rapportperiodens slut (balansdagskurs).

Löptidsanalysen omfattar inte skulder avseende syntetiska optioner. Syntetiska optioner har fastställda förfallotidpunkter, men beroende på villkor eller händelser som exempelvis avyttring av bolag kan tidpunkt för förfall variera. Per den 31 december 2019 uppgick koncernens skulder avseende syntetiska optioner till 241 MSEK (183).

**Löptidsanalys finansiella skulder****2019-12-31**

MSEK	Inom 1 år	Inom 2 år	Inom 3 år	Inom 4 år	5 år och senare	Summa
Skulder till kreditinstitut	1 452	765	1 223	928	1 159	5 526
Finansiell leasingskuld	883	757	686	605	3 177	6 108
Övriga räntebärande skulder	17	1	1	123	8	150
Leverantörsskulder	2 818					2 818
Säljoptioner					500	500
Villkorade köpeskillingar	7	7	13	1		28
Valutaterminer						
– utflöde	219					219
– inflöde	-214					-214
<b>Summa</b>	<b>5 182</b>	<b>1 530</b>	<b>1 924</b>	<b>1 656</b>	<b>4 844</b>	<b>15 136</b>

**2018-12-31**

MSEK	Inom 1 år	Inom 2 år	Inom 3 år	Inom 4 år	5 år och senare	Summa
Skulder till kreditinstitut	1 603	772	1 889	1 381	104	5 749
Finansiell leasingskuld	79	77	74	72	827	1 130
Övriga räntebärande skulder	18	1	1	1	97	118
Leverantörsskulder	2 279					2 279
Säljoptioner				285		285
Villkorade köpeskillingar	6	1	1	1	1	9
Ränteswappar	2					2
Valutaterminer						
– utflöde	136					136
– inflöde	-134					-134
<b>Summa</b>	<b>3 988</b>	<b>851</b>	<b>1 965</b>	<b>1 740</b>	<b>1 028</b>	<b>9 574</b>

## forts. Not 25

### Kreditrisk

#### Definition

Kreditriskerna uppstår dels i finansiella, dels i kommersiella transaktioner. Koncernen är i sin finansiella verksamhet exponerad för kreditrisk på motparten i samband med placering av överskottslikviditet på bankkonton, i räntebärande värdepapper och i samband med köp av derivatinstrument. Den kommersiella exponeringen består främst av kreditrisken i koncernens kundfordringar och avtalstillgångar och utgörs av risken att kunderna inte kan fullfölja sina betalningsåtaganden.

#### Aktuell finansiell kreditrisk

För att reducera moderbolagets finansiella kreditrisk och för att moderbolaget ska ha en hög beredskap för investeringar placeras likviditeten i bank eller räntebärande värdepapper med låg ränterisk, låg kreditrisk och hög likviditet. Förutom att placera de likvida medlen på bankkonto eller depositionskonto hos av Ratos godkända nordiska banker, får investeringar endast göras i värdepapper (statskuldsväxlar, certifikat, obligationer eller motsvarande) emitterade av svenska staten, svenska kommuner, banker och företag som erhållit minst A+ rating av oberoende värderingsinstitut. Durationen på placering av värdepapper får inte överstiga sex månader förutom värdepapper utgivna av Svenska Staten där statskuldsväxlar får ha en duration på maximalt 12 månader och statsobligationer maximalt 24 månader. Moderbolagets likvida medel uppgick per 31 december 2019 till 1 607 MSEK (1 734).

Per den 31 december 2019 uppgick likvida medel i koncernen till 3 219 MSEK (3 404). Under 2019 förekom inga kreditförluster vid placering av likvida medel.

#### Aktuell kommersiell kreditrisk

Moderbolaget har inte några kundfordringar eller avtalstillgångar. Koncernen har kundfordringar och avtalstillgångar som är inom tillämpningsområdet för modellen för förväntade kreditförluster. Likvida medel är även inom tillämpningsområdet för nedskrivningar enligt IFRS 9, den nedskrivning som skulle komma ifråga har dock bedömts vara ej materiell.

Redovisat värde på koncernens kundfordringar och avtalstillgångar, i Rapport över finansiell ställning, avspeglar den maximala exponeringen för kreditrisk. Koncernens dotterföretag är verksamma inom ett flertal olika branscher och på ett stort antal geografiska marknader, vilket ger en god riskspridning.

Branschspridningen i kombination med den globala verksamheten innebär att koncernen inte har någon väsentlig koncentration på enskilda kunder. Koncernen tillämpar den förenklade modellen för beräkning av förväntade kreditförluster. Metoden innebär att förväntade förluster under fordrans hela löptid används som utgångspunkt för kundfordringar och avtalstillgångar.

För att beräkna förväntade kreditförluster tillämpar respektive dotterföretag egna nedskrivningsmodeller för kundfordringar och avtalstillgångar baserat på antaganden och historisk information. Detta omfattar kundernas betalningshistorik, förlusthistorik samt nuvarande och framåtblickande information om makroekonomiska faktorer som kan påverka kundernas betalningsförmåga. Den historiska förlustnivån justeras baserat på förväntade förändringar i dessa faktorer.

Kundfordringar och avtalstillgångar grupperas baserat på kreditriskkaraktäristika och antal dagars dröjsmål. Avtalstillgångarna är hänförliga till ännu ej fakturerat arbete och har i allt väsentligt samma riskkaraktäristika som redan fakturerat arbete för samma typ av kontrakt. Koncernen anser därför att förlustnivåerna för kundfordringar är en rimlig uppskattning av förlustnivåerna på avtalstillgångar.

Utifrån detta baseras förlustreserven för kundfordringar och avtalstillgångar på följande:

#### 2019-12-31

MSEK	Ej förfallna	Förfallet 0–60 dagar	Förfallet 61–180 dagar	Förfallet 181–365 dagar	Förfallet mer än ett år	Summa
Redovisat belopp kundfordringar – brutto	1 923	623	257	47	114	2 964
Förväntad förlustnivå i %	0%	1%	4%	17%	14%	2%
<b>Kreditförlustreserv</b>	<b>-6</b>	<b>-7</b>	<b>-10</b>	<b>-8</b>	<b>-16</b>	<b>-46</b>
Redovisat belopp avtalstillgångar – brutto	548					
Förväntad förlustnivå i %	0%					
<b>Kreditförlustreserv</b>	<b>0</b>					

#### 2018-12-31

MSEK	Ej förfallna	Förfallet 0–60 dagar	Förfallet 61–180 dagar	Förfallet 181–365 dagar	Förfallet mer än ett år	Summa
Redovisat belopp kundfordringar – brutto	1 956	444	90	105	117	2 711
Förväntad förlustnivå i %	0%	1%	10%	14%	16%	2%
<b>Kreditförlustreserv</b>	<b>-6</b>	<b>-7</b>	<b>-9</b>	<b>-14</b>	<b>-18</b>	<b>-54</b>
Redovisat belopp avtalstillgångar – brutto	539					
Förväntad förlustnivå i %	0%					
<b>Kreditförlustreserv</b>	<b>0</b>					



## forts. Not 25

Förändringen i förlustreserven under året specificeras nedan:

MSEK	Avtalstillgångar		Kundfordringar	
	2019	2018	2019	2018
<b>Ingående balans, 1 januari</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-54</b>	<b>-67</b>
Förändring av förlustreserv redovisad i resultaträkningen			-6	-9
Under året bortskrivna fordringar			3	3
Återföring av ej utnyttjat belopp			12	18
Valutakursdifferenser			0	0
Förlustreserv, avyttrade bolag				2
<b>Per 31 december</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-46</b>	<b>-54</b>

Kundfordringar och avtalstillgångar skrivs ned med hänsyn till kundernas betalningsförmåga. Nedskrivning av kundfordringar som redovisades i resultaträkningen uppgick till 15 MSEK (10).

### Ränterisk

#### Definition

Med ränterisk avses risken att förändringar i räntenivåer påverkar koncernens finansiella resultat och kassaflöde.

#### Aktuell ränterisk

Moderbolaget är inte exponerat för ränterisk eftersom moderbolaget i normalfallet är obelånat.

Koncernens exponering för ränterisk återfinns främst i dotterföretagens långfristiga upplåning. Räntebindningen är beroende av det enskilda dotterföretagets struktur och den finanspolicy och riskhanteringsstrategi som fastställts. I de fall räntebindningstiden förändrats sker detta genom användning av ränteswappar.

Ränteswappar motsvarar 0% (7) av koncernens skulder till kreditinstitut per den 31 december 2019. Ränteswapparnas verkliga värde uppgick till 0 MSEK (2). Av koncernens utestående ränteswappar förfaller 0% (100) inom 36 månader.

### Känslighetsanalys

Om räntan förändras med en procentenhet i samtliga länder där Ratos-koncernen har lån eller placeringar blir effekten på finansnettot baserat på skulder till kreditinstitut per årsskiftet som ej är räntesäkrade, totalt cirka 51 MSEK (51). Känslighetsanalysen grundar sig på att alla andra faktorer (till exempel valutakurser) förblir oförändrade.

### Valutarisk

#### Definition

Med valutarisk avses risken att förändringar i valutakurser påverkar koncernens resultaträkning. Rapport över finansiell ställning och/eller kassaflöden negativt. Valutarisker finns både i omräknings-exponering kopplad till utländska koncernföretag samt i monetära finansiella tillgångar och skulder.

#### Valutaexponering av monetära finansiella tillgångar och skulder per balansdagen

I moderbolaget får i normalfallet endast placeringar i svensk valuta förekomma. Normalt görs inte valutasäkring av aktier, aktieägarlån eller dylika balansposter i moderbolaget. Transaktionsexponering, inför ett förvärv eller avyttring av ett utländskt företag, kan valuta-säkras.

Koncernen hanterar sina valutarisker i enlighet med den finanspolicy och riskhanteringsstrategi som fastställts av respektive dotterföretags styrelse. Valutaexponering netto, och därtill hörande känslighetsanalys avser ställningen per balansdagen och innefattar kundfordringar, leverantörsskulder, skulder till kreditinstitut samt interna finansiella fordringar och skulder.

Det verkliga värdet på terminskontrakt uppgick netto till 3 MSEK (15) per den 31 december 2019, varav i Rapport över finansiell ställning redovisats 2 MSEK (17) som tillgångar och 5 MSEK (2) som skulder. Redovisat belopp på terminskontrakt som säkringsredovisas uppgår till 3 MSEK, varav 2 MSEK redovisas som tillgång och 5 MSEK som skuld. I koncernen förekommer säkringar av nettoinvestering i utlandsverksamhet.

Koncernens riskexponering i utländsk valuta vid utgången av rapportperioden, uttryckt i svenska kronor, framgår av tabellen nedan:

MSEK	EUR		NOK		DKK		GBP		USD		SEK	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Kundfordringar	293	210	47	17	16	13	46	45	447	223	53	120
Övriga fordringar	239	221		3	30	46	134	41	353	259	15	16
Skulder till kreditinstitut	-692	-883	-98	-96	0	-1	-426	-171	-419	-289	-804	-488
Leverantörsskulder	-210	-192	-24	-11	-59	-42	-36	-47	-372	-264	-80	-134
<b>Valutaexponering finansiella tillgångar och skulder</b>	<b>-370</b>	<b>-645</b>	<b>-75</b>	<b>-87</b>	<b>-13</b>	<b>16</b>	<b>-281</b>	<b>-131</b>	<b>10</b>	<b>-71</b>	<b>-816</b>	<b>-487</b>
Valutaterminskontrakt	-14	-114			-2	109	110	152	-168	-168		-9
<b>Nettoexponering</b>	<b>-384</b>	<b>-759</b>	<b>-75</b>	<b>-87</b>	<b>-14</b>	<b>125</b>	<b>-172</b>	<b>21</b>	<b>-159</b>	<b>-239</b>	<b>-816</b>	<b>-497</b>

### Känslighetsanalys

Känslighetsanalysen beräknas utifrån monetära finansiella tillgångar och skulder i utländsk valuta per balansdagen. Förändrade valutakurser påverkar huvudsakligen koncernens resultat. Tillämpas säkringsredovisning påverkas övrigt totalresultat fram till dess reglering sker. Effekten förs då om till koncernens resultat.

En förändring av SEK med 10% gentemot Ratos exponering av nettoflöden i EUR, NOK, DKK, GBP och USD skulle påverka resultatet med cirka 80 MSEK (86). Störst påverkan på resultatet, efter finansnetto, uppkommer då skulder till kreditinstitut räknas om.

## Not 26 Leasing

### Koncernen

Till och med räkenskapsåret 2018 så redovisades leasing (hyra) av fastigheter, fordon, inventarier och utrustning som operationella eller finansiella leasingavtal enligt IAS 17. Från och med 1 januari 2019 redovisas samtliga leasingavtal som nyttjanderättstillgång med tillhörande skuld, från den tidpunkt då tillgången är tillgänglig för användning av leasetagaren enligt IFRS 16.

### Operationella leasingavtal där företaget är leasetagare

Räkenskapsårets betalda leasingavgifter för ingångna avtal uppgår till:

MSEK	2018
Minimileaseavgifter	866
Variabla avgifter	3
<b>Totala leasingkostnader</b>	<b>869</b>

Åtaganden för operationella leasingavtal per den 31 december:

MSEK	2018
Avgifter inom ett år	877
Mellan ett och fem år	2 545
Längre än fem år	2 226
	<b>5 648</b>

Av totala framtida avgifter för operationell leasing avsåg 5 283 MSEK Plantasjen. Huvuddelen av Plantasjens operationella leasing består av butikslokaler.

### Finansiella leasingavtal där företaget är leasetagare

Räkenskapsårets betalda leasingavgifter för ingångna avtal uppgår till:

MSEK	2018
Minimileaseavgifter	82
<b>Totala leasingkostnader</b>	<b>82</b>

Nuvärde på finansiella leasingkulder fördelar sig enligt nedan:

MSEK	2018
Inom ett år	34
Mellan ett och fem år	135
Längre än fem år	514
	<b>683</b>

### Leasingavtal per 2019-12-31

Av totala leasingtillgångar (nyttjanderättstillgångar) om 4 423 MSEK så utgörs 97% av byggnader och mark. Av denna anledning beskrivs endast villkoren av denna typ av leasingtillgång. Koncernens leasingkontrakt består främst av butikslokaler, lagerlokaler och kontor.

Hyreskontrakten för fastigheter innehåller normalt även en eller flera förlängningsoptioner. Utnyttjande av en förlängningsoption har inkluderats i beräkningen om det bedöms sannolikt att optionen kommer att utnyttjas. Rörliga kostnader såsom moms och fastighetskostnader som underhållskostnader, el, värme och vatten etc. exkluderas ur leasingkuldberäkningen i den mån kostnaderna går att separera från hyreskostnaden. För att beräkna leasingkulden (nuvärdet av framtida leasingavgifter) hänförlig till fastigheter används den alternativa låneränta / avkastning för fastigheter / genomsnittliga upplåningsränta / modell baserat på bolagets ränta för interna lån som diskonteringsränta. Majoriteten av hyreskontrakten innehåller någon form av indexuppräknings, vanligen konsumentprisindex. Bolagen har använt sig av lätttnadsregeln att inte inkludera tillgångar av lågt värde, det vill säga leasingkontrakt som understiger 50 KSEK eller 5 KUSD eller respektive bolags materialitetsnivå. Det initiala anskaffningsvärdet för nyttjanderättstillgångar motsvarar det initiala värdet på leasingkulden minus direkta utgifter och åtaganden.

Avtalen har löptider som varierar mellan 5 och 20 år men huvuddelen av avtalen har löptid 10 till 15 år. Flertalet av avtalen ger bolagen en ensidig rätt till förlängning. Övriga avtal ger bolagen ett indirekt besittningsskydd. Rätt till förlängning kan endast utnyttjas av bolagen och inte av leasegivaren. Avtalen kan inte avbrytas i förtid. De ger möjlighet till förlängning upprepade gånger efter löptidens utgång och innehåller inget slutgiltigt slutdatum i den meningen att det inte finns något hinder för ytterligare förlängning. Bolagen räknar med att avtalen för fåtal lokaler kommer att avslutas i förtid och leasingsskuld/-tillgång justeras, då överenskommelser träffats om förtida avflyttning. För 2019 uppgår justeringen till immateriellt värde. För övriga lokaler och mark har bedömningen gjorts att förlängning av leasing-/hyresavtal sannolikt inte kommer att ske. Inga förlängningsoptioner ingår i huvuddelen av leasingkulden /-tillgångarna. Bolagen omprövar årligen huruvida det är rimligt säkert att en förlängningsoption kommer att utnyttjas.

Förändringar kan ske i framtiden till följd av förändringar av hyresperiodernas längd i samband med omförhandling av avtal, samt i händelse av förtida upphörande av hyreskontrakt, när så är fallet kommer leasingsskuld och nyttjanderättstillgång att justeras.

### Koncernen

#### Resultaträkning

MSEK	2019	2018	Ingår i följande rad
Intäkter från sub-leasing	36	25	Övriga rörelseintäkter
Årets av- och nedskrivningar <sup>1)</sup>	-741		Avskrivningar och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar samt nyttjanderättstillgångar
Kostnader hänförliga till korttidsleasingavtal <sup>1)</sup>	-28		Övriga externa kostnader
Kostnader hänförliga till leasingavtal av lågt värde <sup>1)</sup>	-55		Övriga externa kostnader
Kostnader hänförliga till variabla leasingbetalningar <sup>1)</sup>	-31		Övriga externa kostnader
Räntekostnader	-251	-50	Finansiella kostnader
<b>Summa resultatpåverkan leasingavtal</b>	<b>-1 070</b>	<b>-24</b>	

#### Rapport över kassaflöden

MSEK	2019	2018	Ingår i följande rad
Korttidsleasing avtal, avtal av lågt värde och variabla leasingbetalningar <sup>1)</sup>	-113		Löpande verksamhet
Amortering av finansiella leasingkulder	-665	-31	Finansieringsverksamheten
Betalda räntor för finansiella leasingkulder	-251	-50	Finansieringsverksamheten
<b>Summa kassaflödespåverkan gällande leasingavtal<sup>2)</sup></b>	<b>-1 029</b>	<b>-81</b>	

<sup>1)</sup> Jämförelsesiffror för 2018 saknas.

<sup>2)</sup> Exklusive påverkan från sub-leasing.

## forts. Not 26

### Rapport över finansiell ställning

MSEK	2019-12-31	2018-12-31
Långfristig leasingsskuld, räntebärande	4 189	648
Kortfristig leasingsskuld, räntebärande	682	35
<b>Redovisat enligt rapport över finansiell ställning</b>	<b>4 871</b>	<b>683</b>

Se not 25 Finansiella risker och riskpolicy, för förväntad förfallotidpunkt av odiskonterade värden avseende finansiell leasingsskuld.

Se not 13 Nyttjanderättstillgångar för nyttjanderättstillgångar som redovisas i Rapport över finansiell ställning.

### IFRS 16 påverkan

MSEK	Ägda bolag justerat för ägarandelar		Koncernen, konsoliderat	
	Inklusive IFRS 16	Exklusive IFRS 16	Inklusive IFRS 16	Exklusive IFRS 16
EBITDA	2 290	1 474	2 850	2 045
EBITA	1 196	1 073	1 703	1 603
Resultat före skatt	470	564	1 061	1 163
Räntebärande nettoskuld, periodens slut	9 394	5 128	7 826	3 623

Ovan tabell är alternativa nyckeltal (APM), det vill säga finansiell information som inte finns definierad i IFRS. Se sidan 127 för avstämning och sidan 128 för definitioner.

### Ingångna leasingavtal med tillträde 2020 eller senare

Bisnode har tecknat ett hyresavtal med tillträde 2021 med en löptid på fem år till ett beräknat värde om ca 80 MSEK. Speed Group har tecknat hyresavtal för två fastigheter. Tillträde till fastigheterna sker under tredje kvartalet 2020 och löper 15 år respektive 10 år med rätt att säga upp avtalet efter 10 år respektive 12 månader före avtalets slut. Preliminär prognos av nyttjandevärdet beräknas till 285 MSEK och 52 MSEK.

### Sales and leaseback

Under 2019 sålde Ratos AB sin fastighet Lejonet 4 till Statens Fastighetsverk och ingick ett avtal om att leasa tillbaka kontoret som längst till 31 december 2021. Fastigheten nyttjades som kontor för Ratos. Sale and leaseback-transaktionen gav Ratos ökade likvida medel i form av erhållen köpeskilling samtidigt som det var möjligt att fortsätta nyttja kontorslokalerna. Resultatet av transaktionen ingår i Övriga rörelseintäkter i form av reducering av realisationsvinsten.

## Not 27 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

### Koncernen

#### Ställda säkerheter

MSEK	2019	2018
Fastighetsinteckningar	24	25
Företagsinteckningar	179	111
Aktier i koncernföretag	7 043	7 277
Övriga ställda säkerheter	3 402	3 286
	<b>10 648</b>	<b>10 698</b>
Eventalförpliktelser	3 000	2 953

Av övriga ställda säkerheter om 3 402 MSEK står HENT för 3 332 MSEK. Detta avser säkerheter som HENT ställt till banken i form av att banken har panten i varulager, kundfordringar samt övriga rörelse-tillgångar.

Eventalförpliktelser förekommer som ett led i koncernens normala affärsverksamhet, bland annat för fullgörande av olika kontraktssenliga åtaganden. Ingen indikation finns vid årsskiftet att eventalförpliktelser kommer att medföra någon betalning. Av eventalförpliktelser om 3 000 MSEK står HENT för 2 406 MSEK, airteam för 279 MSEK och Bisnode för 142 MSEK. Av HENTs eventalförpliktelser avser 1 918 MSEK moderbolagsgarantier som bolaget har ställt till kunder/leverantörer som säkerhet att HENTs dotterbolag uppfyller sina kontraktsförpliktelser och 488 MSEK säkerhet ställt till bank. Bisnodes eventalförpliktelser avser bankgarantier för lokalhyror i dotterföretagen. Airteams eventalförpliktelser har uppstått vid ingång av projektkontrakt där bolaget ställer garanti i förhållande till kontraktssunderlaget.

### Moderbolaget

Moderbolaget har inte några ställda säkerheter. Moderbolaget har eventalförpliktelser till dotter- och intresseföretag uppgående till 609 MSEK (603).

## Not 28 Närståenderelationer

Transaktioner med närstående sker på marknadsmässiga villkor.

### Moderbolaget

Moderbolaget har en närståenderelation med sina koncernföretag, för mer information se not 29. Moderbolaget har inte några ställda säkerheter. Moderbolaget har eventalförpliktelser till dotter- och intresseföretag uppgående till 609 MSEK (603).

Nedan redovisas moderbolagets transaktioner gentemot dotter- och intresseföretag för året samt moderbolagets balansposter mot dotter- och intresseföretag vid utgången av året.

MSEK	Finansiella intäkter	Övriga intäkter	Kapital-tillskott	Utdelning
2019	0	6	535	175
2018	4	5	120	114

MSEK	Fordran	Avsättning	Skuld	Eventalförpliktelse
2019-12-31	10	317	674	609
2018-12-31	10	135	606	603

Ratos har under året tillfört 28 MSEK till LEDiL, 34 MSEK till Oase Outdoors, 47 MSEK till TFS, 207 MSEK till Plantasjen och 220 MSEK till Diab.

### Transaktioner med nyckelpersoner i ledande ställning

Ersättning till ledande befattningshavare och styrelseledamöter framgår av not 7.

## Not 29 Andelar i koncernföretag

### Moderbolaget

MSEK	2019	2018
Accumulerade anskaffningsvärden vid årets början	11 936	13 180
Investerat	843	157
Likviderat	-420	-1 401
<b>Vid årets slut</b>	<b>12 359</b>	<b>11 936</b>
Accumulerade nedskrivningar vid årets början	-5 005	-4 913
Likviderat	416	744
Årets nedskrivning		-836
<b>Vid årets slut</b>	<b>-4 589</b>	<b>-5 005</b>
<b>Värde enligt balansräkning</b>	<b>7 770</b>	<b>6 931</b>

Utifrån den nedskrivningsprövning som Ratos årligen gör, se not 11, utvärderas även eventuellt nedskrivningsbehov på det redovisade värdet av andelar i koncernföretag. Under 2019 har inga nedskrivningar skett. Under 2018 skrev moderbolaget ner det redovisade värdet på två bolag, EMaint AB 26 MSEK och Blomster Intressenter AB 810 MSEK.

Dotterföretag, org nr, säte MSEK	Antal aktier	Ägd andel, %	2019-12-31	2018-12-31	Bolag	Ägd andel, %
<b>Direktägda bolag</b>						
Bisnode Business Information Group AB, 556681-5725, Stockholm	84 263 330	70	1 897	1 897		
<b>Ägarbolag till innehav</b>						
Blomster Intressenter AB, 559077-8675, Stockholm	50 000	100	1 103	576	Plantasjen <sup>4)</sup>	98
HL Intressenter AB, 556809-4402, Stockholm	50 000	100	566	566	HL Display <sup>4)</sup>	96
Kelly Intressenter 1 AB, 556826-5705, Stockholm	50 000	100	345	344	Kvdbil	100
Kompositkärnan Förvaltning AB, 556777-2271, Stockholm	100 000	100	910	710	Diab	96
Medcro Holding AB, 559026-2019, Stockholm	50 000	100	423	259	TFS <sup>3)</sup>	100
Miehdnort AB, 556801-4731, Stockholm	100 000	100	314	313	HENT	73
NCS Intressenter AB, 556801-8435, Stockholm	100 000	100	693	805	Aibel <sup>1)</sup>	32
Noiro Holding AB, 556993-7104, Stockholm	50 000	100	491	462	LEDiL	66
Outdoor Intressenter AB, 559067-2456, Stockholm	50 000	100	195	162	Oase Outdoors <sup>4)</sup>	79
Speed Group Intressenter AB, 556801-8419, Stockholm	100 000	100	286	286	Speed Group	70
Vento Intressenter AB, 559052-2057, Stockholm	50 000	100	335	335	airteam	70
<b>Övriga bolag</b>						
EMaint AB, 556731-5378, Stockholm	100 000	100	23	23		
GS Intressenter AB, 559067-2415, Stockholm <sup>5)</sup>	50 000	100	160	160		
Kamin Intressenter AB, 556801-8427, Stockholm <sup>2)</sup>				4		
Quartzin Intressenter AB, 556835-3824, Stockholm	50 000	100	23	23		
Ratos Fastighets AB, 556308-3863, Stockholm	50 000	100	6	6		
			<b>7 770</b>	<b>6 931</b>		

<sup>1)</sup> NCS Intressenter AB äger 64% av aktierna i NCS Invest AB där resterande 36% av aktierna ägs av Sjätte AP-fonden. NCS Invest i sin tur äger 49% av aktierna i Aibel. Ratos direkta ägarandel i Aibel uppgår därmed till 32%.

<sup>2)</sup> Likviderat under året.

<sup>3)</sup> Medcro Holding AB äger 100% av aktierna i Medcro Intressenter AB som i sin tur äger 100 % av aktierna i TFS.

<sup>4)</sup> Ägd andel avser stamaktier.

<sup>5)</sup> Bolaget befinner sig under likvidation.

## Not 30 Kassaflödesanalys

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Erhållen utdelning	14	2	176	117
Erhållen ränta	13	10	0	0
Erlagd ränta	-465	-301	-4	-6

### Justering för poster som inte ingår i kassaflödet

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Andel av resultat från investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-137	-133		
Utdelning	14	2		0
Realisationsresultat	-488	-140	-506	-614
Av- och nedskrivningar av tillgångar	1 194	1 167	2	840
Orealiserade kursdifferenser	5	-2	-1	-6
Avsättningar med mera	-42	176	36	34
<b>Justering för poster som inte ingår i kassaflödet</b>	<b>547</b>	<b>1 069</b>	<b>-470</b>	<b>254</b>

### Likvida medel

MSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2019	2018	2019	2018
Kassa, bank	3 219	3 404	1 607	1 734
<b>Likvida medel</b>	<b>3 219</b>	<b>3 404</b>	<b>1 607</b>	<b>1 734</b>

### Ej utnyttjad kreditfacilitet

Ej utnyttjad kreditfacilitet uppgår för koncernen till 2 352 MSEK (2 007) och för moderbolaget till 1 000 MSEK (1 000).

### Avytttrade företag – koncernen

MSEK	2019	2018
Immateriella anläggningstillgångar	28	221
Materiella anläggningstillgångar	3	154
Finansiella anläggningstillgångar	3	139
Uppskjuten skattefordran		1
Varulager	5	179
Kortfristiga fordringar	57	120
Likvida medel	-1	101
<b>Summa tillgångar</b>	<b>94</b>	<b>916</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		6
Långfristiga skulder och avsättningar		629
Kortfristiga skulder och avsättningar	48	179
<b>Summa skulder</b>	<b>48</b>	<b>815</b>
Försäljningspris	114	195
Avgår:		
Köparrevers	-18	
Villkorad tilläggsköpeskilling	-4	-2
Likvida medel i den avyttrade verksamheten	1	-101
<b>Påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>94</b>	<b>92</b>

### Förvärvade företag – koncernen

MSEK	2019	2018
Immateriella anläggningstillgångar	73	38
Materiella anläggningstillgångar	8	5
Finansiella anläggningstillgångar		0
Uppskjuten skattefordran		0
Varulager		8
Kortfristiga fordringar	33	33
Likvida medel	4	12
<b>Summa tillgångar</b>	<b>117</b>	<b>97</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		0
Långfristiga skulder och avsättningar	6	
Uppskjuten skatteskuld	4	8
Kortfristiga skulder och avsättningar	88	43
<b>Summa skulder</b>	<b>98</b>	<b>51</b>
Netto identifierbara tillgångar och skulder	19	46
Goodwill	104	57
Överförd ersättning	123	103
Avgår:		
Säljrevers		-5
Avsättning villkorad köpeskilling	-41	-10
Likvida medel i den förvärvade verksamheten	-4	-12
Utbetald villkorad köpeskilling	14	6
<b>Påverkan på koncernens likvida medel</b>	<b>93</b>	<b>82</b>



## forts. Not 30

## Förändringar av skulder hänförliga till finansieringsverksamheten – koncernen

MSEK	Ingående balans 2019-01-01	Kassaflöde				Ej kassaflödespåverkande förändringar				Utgående balans 2019-12-31
		Upp-tagna lån	Amor-tering	Inbetald options-premie	Återköp/ slut-reglering optioner	Förvärvade och avyttrade företag	Omklas-sificering	Valutakurs-förändring	Övriga för-ändringar	
Skulder till kreditinstitut långfristigt	4 009	104	-299			66	-198	77	45	3 803
Skulder till kreditinstitut kortfristigt	1 528	1 087	-1 500				198	22	5	1 341
Finansiell leasingsskuld	683		-665					-79	4 932	4 871
Konvertibla förlagslån	16	20					-2		1	35
Övriga räntebärande skulder <sup>1)</sup>	285	103	-80	6	-27			4	81	371
<b>Totala skulder från finansieringsverksamheten</b>	<b>6 520</b>	<b>1 314</b>	<b>-2 544</b>	<b>6</b>	<b>-27</b>	<b>66</b>	<b>-2</b>	<b>24</b>	<b>5 064</b>	<b>10 422</b>

MSEK	Ingående balans 2018-01-01	Kassaflöde				Ej kassaflödespåverkande förändringar				Utgående balans 2018-12-31
		Upp-tagna lån	Amor-tering	Inbetald options-premie	Återköp/ slut-reglering optioner	Förvärvade och avyttrade företag	Omklas-sificering	Valutakurs-förändring	Övriga för-ändringar	
Skulder till kreditinstitut långfristigt	4 906	1 172	-189			-515	-1 481	98	19	4 009
Skulder till kreditinstitut kortfristigt	954	1 262	-2 195			-24	1 481	35	14	1 528
Finansiell leasingsskuld	698		-31			-2	0	15	3	683
Konvertibelt förlagslån		18					-2		0	16
Övriga räntebärande skulder <sup>1)</sup>	280	90	-90	7	-10			6	2	285
<b>Totala skulder från finansieringsverksamheten</b>	<b>6 838</b>	<b>2 542</b>	<b>-2 506</b>	<b>7</b>	<b>-10</b>	<b>-541</b>	<b>-2</b>	<b>154</b>	<b>38</b>	<b>6 520</b>

<sup>1)</sup> Utöver ovan ingår även tilläggsköpeskillningar på 28 MSEK (9) i övriga räntebärande skulder som totalt uppgår till 399 MSEK (294).

## Not 31 Viktiga uppskattningar och bedömningar

Ratos finansiella rapporter är upprättade i enlighet med IFRS. Detta kräver att företagsledningen gör bedömningar, uppskattningar och antaganden som påverkar tillämpningen av redovisningsprinciperna och de redovisade beloppen av tillgångar, skulder, intäkter och kostnader. Uppskattningar och bedömningar baseras på historiska erfarenheter, extern information och antaganden som företagsledningen anser vara rimliga under gällande omständigheter. Förändrade antaganden kan leda till justeringar av redovisade värden och det verkliga utfallet kan komma att avvika från gjorda uppskattningar och bedömningar.

Inom ramen för IFRS kan i vissa fall val göras mellan olika principer. Val av princip kräver i vissa fall att ledningen gör bedömningar av vilken princip som ger den mest rättvisande bilden av Ratos verksamhet.

Utvecklingen inom redovisningsområdet och valet av principer diskuteras även i Ratos revisionsutskott.

Nedan följer viktiga källor till osäkerheter i uppskattningar.

**Viktiga källor till osäkerhet i uppskattningar**

Värdet på dotter- och intresseföretag inklusive goodwill prövas årligen genom att beräkna ett återvinningsvärde, dvs. det högsta av ett nyttjandevärde och verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader, för respektive bolag. Beräkning av dessa värden kräver att flera antaganden om framtida förhållanden och uppskattningar av parametrar görs, såsom vinstmultiplar och framtida lönsamhetsnivå. En beskrivning av tillvägagångssättet återfinns i not 11. Framtida händelser och ny information kan förändra dessa bedömningar och uppskattningar.

**Successiv vinstavräkning av projekt**

Inom entreprenaduppdrag tillämpar Ratos intäktsredovisning över tid, så kallad successiv vinstavräkning. Ett grundläggande villkor för att kunna bedöma den successiva vinstavräkningen är att projektintäkter och projektkostnader kan fastställas på ett tillförlitligt sätt. Tillförlitligheten bygger bland annat på att bolagens system för projektstyrning följs och att projektledningen har nödvändiga kunskaper. Bedömningen av projektintäkter och projektkostnader baseras på ett antal uppskattningar och bedömningar som är beroende av projektledningens erfarenheter och kunskaper om projektstyrning, utbildning, och tidigare ledning av projekt. På grund av inslag av bedömning så kan det slutliga resultatet komma att avvika från det successivt upparbetade resultatet.

## Not 32 Avtalstillgångar och avtalsskulder

MSEK	2019	2018
<b>Avtalstillgångar</b>		
Entreprenadkontrakt	475	306
Övriga avtalstillgångar	73	232
<b>Summa kortfristiga avtalstillgångar</b>	<b>548</b>	<b>539</b>
<b>Avtalsskulder</b>		
Övriga avtalsskulder	15	24
<b>Summa långfristiga avtalsskulder</b>	<b>15</b>	<b>24</b>
Entreprenadkontrakt	363	253
Övriga avtalsskulder	867	1 015
<b>Summa kortfristiga avtalsskulder</b>	<b>1 230</b>	<b>1 267</b>
<b>Tidpunkt för intäkttöring av långfristiga avtalsskulder</b>		
Övriga avtalsskulder		
Inom 1–3 år	15	23
Efter 3 år		1
<b>Summa långfristiga avtalsskulder</b>	<b>15</b>	<b>24</b>
<b>Avtalsskulder intäktsförda under året som inkluderades i ingående balans</b>		
Entreprenadkontrakt	201	137
Övriga avtalsskulder	631	610
<b>Summa intäktsförda avtalsskulder</b>	<b>832</b>	<b>747</b>

### Orderstock

Av Ratoss fem omsättningsmässigt största dotterföretag har HENT per 2019-12-31 en orderstock som uppgår till 15 miljarder NOK (13,4 miljarder NOK per 2018-12-31). Ungefär 50% av orderstocken förväntas intäktsföras under 2020, resterande del under 2021–2024. Bisnode har en orderstock på 0,5 miljarder SEK, varav 0,3 miljarder SEK förväntas intäktsföras under 2020, resterande del under 2021–2022. Diab har per 2019-12-31 en orderstock på 0,4 miljarder SEK som i sin helhet förväntas intäktsföras under 2020.

Orderstock hänförliga till övriga två dotterföretag (HL Display och Plantasjen) överstiger inte 12 månader.

### Väsentliga förändringar i avtalstillgångar och avtalsskulder

Ökningen av kortfristiga avtalstillgångar och avtalsskulder hänförliga till entreprenadkontrakt avser främst HENT och förklaras av att bolaget vuxit. Minskningen av övriga kortfristiga avtalstillgångar och avtalsskulder är främst hänförligt till TFS och förklaras av att bolaget ändrat presentationen av avtalstillgångar och avtalsskulder jämfört med föregående år.

### Förlustreserv avtalstillgångar

Avtalstillgångar är inom tillämpningsområdet för modellen för förväntade kreditförluster. Se not 25 avsnittet om kreditrisk för beskrivning och beräkning av kreditförlustreserv.

### Entreprenadavtal

Entreprenaduppdrag intäktsförs i takt med upparbetning av projekten enligt IFRS 15. Se not 1, Redovisningsprinciper och not 3, Intäkternas fördelning.

### Resultaträkningen

MSEK	2019	2018
Upparbetade intäkter	10 614	9 312
Nettoresultat	854	877

## Rapport över finansiell ställning

### Fordringar på beställare av uppdrag enligt entreprenadavtal

MSEK	2019	2018
Upparbetade intäkter	15 118	10 243
Fakturering	-14 643	-9 937
<b>Summa fordran på beställare</b>	<b>475</b>	<b>306</b>
Varav kortfristiga avtalsfordringar	475	306

### Skulder till beställare av uppdrag enligt entreprenadavtal

MSEK	2019	2018
Fakturering	-15 893	-14 223
Upparbetad intäkt	14 972	13 458
<b>Summa skuld till beställare</b>	<b>-921</b>	<b>-765</b>
Varav kortfristiga avtalsskulder	-363	-253

## Not 33 Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets utgång som bedöms få en väsentlig påverkan på koncernens räkenskaper.

## Not 34 Valutakurser

### Genomsnittskurser

SEK	2019	2018
Danska kronor, DKK	1,418	1,376
Euro, EUR	10,589	10,257
Norska kronor, NOK	1,075	1,069

### Balansdagskurser

SEK	2019-12-31	2018-12-31
Danska kronor, DKK	1,397	1,376
Euro, EUR	10,434	10,275
Norska kronor, NOK	1,058	1,024

## Not 35 Uppgifter om moderbolaget

Ratos AB är ett publikt svenskregistrerat aktiebolag med säte i Stockholm. Moderbolagets aktier är registrerade på Nasdaq Stockholm. Adressen till huvudkontoret är Box 1661, 111 96 Stockholm och besöksadressen är Drottninggatan 2.

Koncernredovisningen för 2019 består av moderbolaget och dess koncernföretag. I koncernen ingår även ägd andel av investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden.

## Styrelsens och verkställande direktörens intygande

---

Koncernredovisningen respektive årsredovisningen har upprättats i enlighet med de internationella redovisningsstandarder som avses i Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1606/2002 av den 19 juli 2002 om tillämpning av internationella redovisningsstandarder respektive god redovisningssed och ger en rättvisande bild av koncernens och moderbolagets ställning och resultat. Förvaltningsberättelsen för koncernen respektive moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Stockholm den 5 mars 2020

Per-Olof Söderberg  
*Ordförande*

Ulla Litzén  
*Styrelseledamot*

Eva Karlsson  
*Styrelseledamot*

Karsten Slotte  
*Styrelseledamot*

Jan Söderberg  
*Styrelseledamot*

Jonas Wiström  
*Styrelseledamot,  
Verkställande direktör*

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 5 mars 2020. Koncernens resultaträkning och rapport över finansiell ställning samt moderbolagets resultat- och balansräkning blir föremål för fastställelse på årsstämman den 1 april 2020.

Vår revisionsberättelse har lämnats den 5 mars 2020

Ernst & Young AB

Erik Sandström  
*Auktoriserad revisor*

# Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Ratos AB (publ), org nr 556008-3585

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

---

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Ratos AB (publ) för år 2019 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 47–53. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 41–114 i detta dokument.

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 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde 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 2019 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), så som de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 47–53. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och resultaträkningen och rapporten över finansiell ställning för koncernen.

Våra uttalanden i denna rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen är förenliga med innehållet i den kompletterande rapport som har överlämnats till moderbolagets revisionsutskott i enlighet med Revisorsförordningens (537/2014) artikel 11.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav. Detta innefattar att, baserat på vår bästa kunskap och övertygelse, inga förbjudna tjänster som avses i Revisorsförordningens (537/2014) artikel 5.1 har tillhandahållits det granskade bolaget eller, i förekommande fall, dess moderföretag eller dess kontrollerade företag inom EU.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Särskilt betydelsefulla områden

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden. Beskrivningen nedan av hur revisionen genomfördes inom dessa områden ska läsas i detta sammanhang.

Vi har fullgjort de skyldigheter som beskrivs i avsnittet Revisorns ansvar i vår rapport om årsredovisningen också inom dessa områden. Därmed genomfördes revisionsåtgärder som utformats för att beakta vår bedömning av risk för väsentliga fel i årsredovisningen och koncernredovisningen. Utfallet av vår granskning och de granskningsåtgärder som genomförts för att behandla de områden som framgår nedan utgör grunden för vår revisionsberättelse.

### Värdering av goodwill och andelar i koncernföretag

Beskrivning av området	Hur detta område beaktades i revisionen
<p>Värdet av goodwill uppgår till 11 610 miljoner SEK i koncernens rapport över finansiell ställning och andelar i koncernföretag uppgår till 7 770 miljoner SEK i moderbolagets balansräkning per balansdagen. Som framgår av not 11 prövas värdet på goodwill årligen, samt så snart det finns indikationer på att ett nedskrivningsbehov kan föreligga, genom att beräkna återvinningsvärdet och ställa det i relation till de redovisade värdena. För andelar i koncernföretag bedöms löpande under året och vid bokslutet om det finns indikationer på värdenedgång och om så är fallet beräknas tillgångens återvinningsvärde. Nedskrivningsprövningarna för 2019 resulterade inte i någon nedskrivning.</p> <p>I not 11 framgår att återvinningsvärdet utgörs av nyttjandevärdet eller det verkliga värdet minus försäljningskostnader. Viktiga antaganden vid beräkningen av nyttjandevärde är bland annat framtida intjäningsförmåga, tillväxt och diskonteringsränta. Även värdering till verkligt värde kräver att bolaget gör olika uppskattningar och bedömningar beroende på hur verkligt värde fastställs.</p> <p>Till följd av de uppskattningar och antaganden som görs i samband med nedskrivningsprövningarna samt storleken på redovisade värden har vi bedömt värdering av goodwill för koncernen och andelar i koncernföretag för moderbolaget som särskilt betydelsefulla områden i revisionen.</p>	<p>I vår revision för 2019 har vi utvärderat koncernens och moderbolagets process för att upprätta nedskrivningsprövningar samt att identifiera kassagenererande enheter. Vi har granskat de viktiga antaganden som ligger till grund för nedskrivningstesterna genom bland annat jämförelser mot historiskt utfall, framtida prognoser och jämförelse mot likvärdiga bolag. Vidare har vi genomfört känslighetsanalyser för förändringar i viktiga antaganden.</p> <p>Vi har involverat interna värderingsspecialister i vår granskning samt för att utvärdera de värderingsmodeller som används.</p> <p>Vi har slutligen bedömt huruvida lämnade upplysningar i årsredovisningen är ändamålsenliga.</p>

### Intäkter från entreprenaduppdrag redovisade över tid

Beskrivning av området	Hur detta område beaktades i revisionen
<p>Under 2019 uppgick intäkter från entreprenaduppdrag redovisade över tid till 10 614 MSEK.</p> <p>Entreprenadintäkter redovisas på basis av färdigställandegrad vilket beräknas som förhållandet mellan nedlagda kostnader per bokslutsdatumet och beräknad totalkostnad för respektive projekt. Principerna för redovisning av dessa intäkter framgår av not 3. Redovisning över tid kräver uppskattningar och bedömningar av total kostnad för att slutföra åtagandet och för att värdera de pågående entreprenaduppdragen. Viktiga bedömningar och uppskattningar framgår av not 31.</p> <p>Till följd av de uppskattningar och bedömningar som behöver göras för att beräkna färdigställandegraden samt det faktum att entreprenaduppdrag redovisade över tid utgör en väsentlig del av bolagets intäkter har vi bedömt att detta utgör ett särskilt betydelsefullt område i revisionen.</p>	<p>I vår revision för 2019 har vi utvärderat koncernens intäktsprocess för entreprenaduppdrag. Vi har granskat väsentliga avtal och intäktsredovisningen av dem utifrån kriterierna i IFRS 15. Vidare har vi stickprovsvi, samt för väsentliga projekt, granskat bolagets bedömningar av respektive projekts totalkostnad, färdigställandegrad och intäktsredovisningen.</p> <p>Slutligen har vi utvärderat huruvida lämnade upplysning i årsredovisningen är ändamålsenliga.</p>



### **Annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen**

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen och koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1–40 och 119–129. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

### **Styrelsens och verkställande direktörens ansvar**

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och verkställande direktören ansvarar även för den interna kontroll som de bedömer är nödvändig för att upprätta en årsredovisning och koncernredovisning som inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. De upplyser, när så är tillämpligt, om förhållanden som kan påverka förmågan att fortsätta verksamheten och att använda antagandet om fortsatt drift. Antagandet om fortsatt drift tillämpas dock inte om styrelsen och verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ till att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

### **Revisorns ansvar**

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om att årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, och att lämna en revisionsberättelse som innehåller våra uttalanden. Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men är ingen garanti för att en revision som utförs enligt ISA och god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka en väsentlig felaktighet om en sådan finns. Felaktigheter kan uppstå på grund av oegentligheter eller misstag och anses vara väsentliga om de enskilt eller tillsammans rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användare fattar med grund i årsredovisningen och koncernredovisningen.

Som del av en revision enligt ISA använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Dessutom:

- identifierar och bedömer vi riskerna för väsentliga felaktigheter i årsredovisningen och koncernredovisningen, vare sig dessa beror på oegentligheter eller misstag, utformar och utför granskningsåtgärder bland annat utifrån dessa risker och inhämtar revisionsbevis som är tillräckliga och ändamålsenliga för att utgöra en grund för våra uttalanden. Risker för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på misstag, eftersom oegentligheter kan innefatta agerande i maskopi, förfalskning, avsiktliga utelämnanden, felaktig information eller åsidosättande av intern kontroll.
- skaffar vi oss en förståelse av den del av bolagets interna kontroll som har betydelse för vår revision för att utforma granskningsåtgärder som är lämpliga med hänsyn till omständigheterna, men inte för att uttala oss om effektiviteten i den interna kontrollen.
- utvärderar vi lämpligheten i de redovisningsprinciper som används och rimligheten i styrelsens och verkställande direktörens uppskattningar i redovisningen och tillhörande upplysningar.
- drar vi en slutsats om lämpligheten i att styrelsen och verkställande direktören använder antagandet om fortsatt drift vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen. Vi drar också en slutsats, med grund i de inhämtade revisionsbevisen, om det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen om den väsentliga osäkerhetsfaktorn eller, om sådana upplysningar är otillräckliga, modifiera uttalandet om årsredovisningen och koncernredovisningen. Våra slutsatser baseras på de revisionsbevis som inhämtas fram till datumet för revisionsberättelsen. Dock kan framtida händelser eller förhållanden göra att ett bolag inte längre kan fortsätta verksamheten.
- utvärderar vi den övergripande presentationen, strukturen och innehållet i årsredovisningen och koncernredovisningen, däribland upplysningarna, och om årsredovisningen och koncernredovisningen återger de underliggande transaktionerna och händelserna på ett sätt som ger en rättvisande bild.
- inhämtar vi tillräckliga och ändamålsenliga revisionsbevis avseende den finansiella informationen för enheterna eller affärsaktiviteterna inom koncernen för att göra ett uttalande avseende koncernredovisningen. Vi ansvarar för styrning, övervakning och utförande av koncernrevisionen. Vi är ensamt ansvariga för våra uttalanden.

Vi måste informera styrelsen om bland annat revisionens planerade omfattning och inriktning samt tidpunkten för den. Vi måste också informera om betydelsefulla iakttagelser under revisionen, däribland eventuella betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

Vi måste också förse styrelsen med ett uttalande om att vi har följt relevanta yrkesetiska krav avseende oberoende, och ta upp alla relationer och andra förhållanden som rimligen kan påverka vårt oberoende, samt i tillämpliga fall tillhörande motåtgärder.

Av de områden som kommuniceras med styrelsen fastställer vi vilka av dessa områden som varit de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen, inklusive de viktigaste bedömda riskerna för väsentliga felaktigheter, och som därför utgör de för revisionen särskilt betydelsefulla områdena. Vi beskriver dessa områden i revisionsberättelsen såvida inte lagar eller andra författningar förhindrar upplysning om frågan.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning av Ratos AB (publ) för år 2019 samt av förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust.

Vi tillstyrker att bolagsstämman disponerar vinsten enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

### Grund för uttalanden

Vi har utfört revisionen enligt god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssed i Sverige och har i övrigt fullgjort vårt yrkesetiska ansvar enligt dessa krav.

Vi anser att de revisionsbevis vi har inhämtat är tillräckliga och ändamålsenliga som grund för våra uttalanden.

### Övriga upplysningar

Revisionen av årsredovisningen för år 2018 har utförts av en annan revisor som lämnat en revisionsberättelse daterad 2 april 2019 med omodifierade uttalanden i Rapport om årsredovisningen.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. Verkställande direktören ska sköta den löpande förvaltningen enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar och bland annat vidta de åtgärder som är nödvändiga för att bolagets bokföring ska fullgöras i överensstämmelse med lag och för att medelsförvaltningen ska skötas på ett betryggande sätt.

### Revisorns ansvar

Vårt mål beträffande revisionen av förvaltningen, och därmed vårt uttalande om ansvarsfrihet, är att inhämta revisionsbevis för att med en rimlig grad av säkerhet kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försumelse som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget.

- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försummelser som kan föranleda ersättningskyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen.

Som en del av en revision enligt god revisionssed i Sverige använder vi professionellt omdöme och har en professionellt skeptisk inställning under hela revisionen. Granskningen av förvaltningen och förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust grundar sig främst på revisionen av räkenskaperna. Vilka tillkommande granskningsåtgärder som utförs baseras på vår professionella bedömning med utgångspunkt i risk och väsentlighet. Det innebär att vi fokuserar granskningen på sådana åtgärder, områden och förhållanden som är väsentliga för verksamheten och där avsteg och överträdelser skulle ha särskild betydelse för bolagets situation. Vi går igenom och prövar fattade beslut, beslutsunderlag, vidtagna åtgärder och andra förhållanden som är relevanta för vårt uttalande om ansvarsfrihet. 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.

### Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 47–53 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämför den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Ernst & Young AB, Box 7850, 103 99 Stockholm, utsågs till Ratos AB:s revisor av bolagsstämman den 8 maj 2019.

Stockholm den 5 mars 2020

Ernst & Young AB

Erik Sandström  
Auktoriserad revisor

# Ytterligare information

## Innehåll

Fördjupad hållbarhetsinformation	120
GRI-index	123
Hållbarhetsrapport	125
Femårsöversikt, koncernen	126
Avstämning av alternativa nyckeltal (APM)	127
Definitioner	128
Aktieägarinformation	129

# Fördjupad hållbarhetsinformation

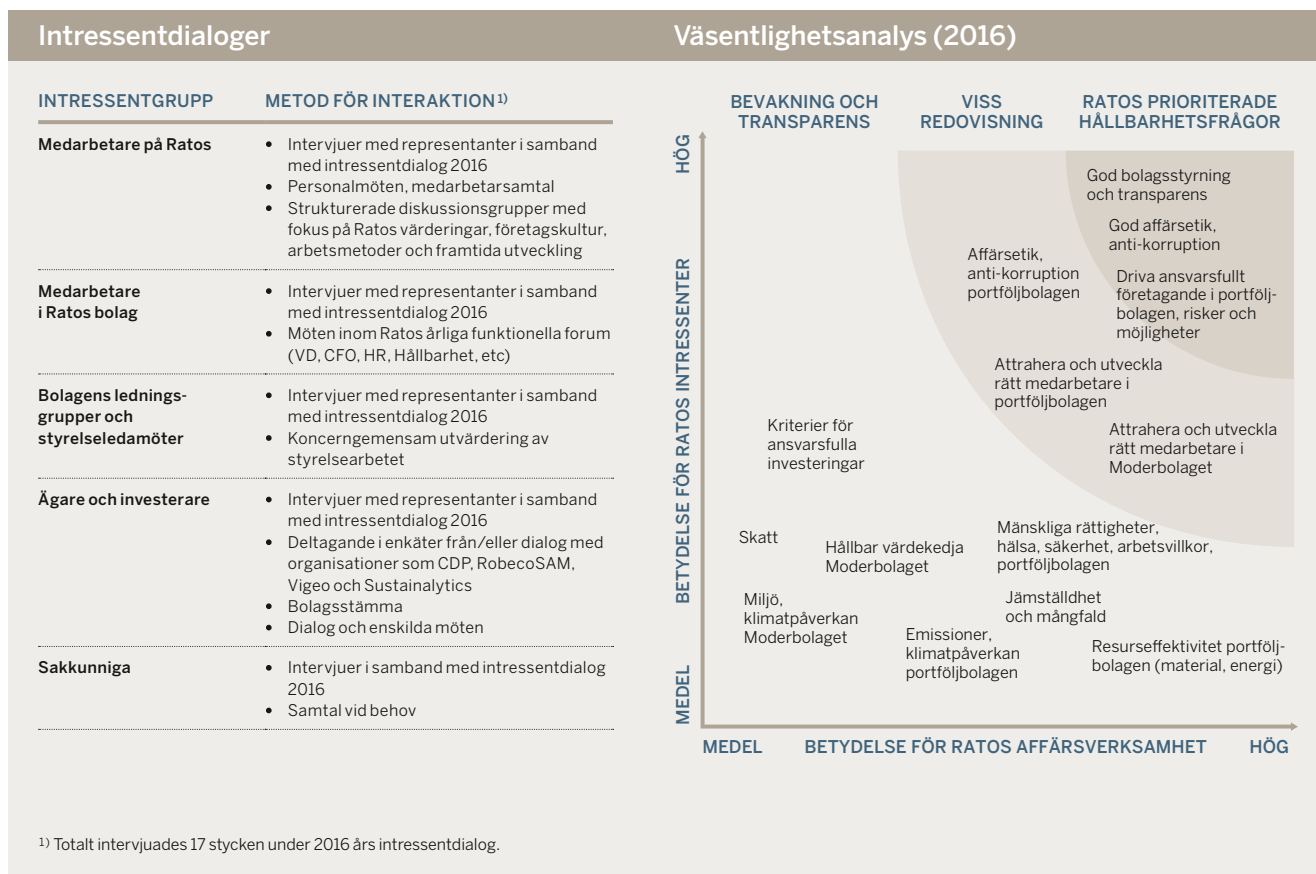
I detta avsnitt finns fördjupad information som kompletterar beskrivningen av Ratos hållbarhetsarbete på sidorna 14–23. Här redogörs för Ratos väsentlighetsanalys samt ytterligare information om Ratos hållbarhetsarbete i moderbolaget. Avslutningsvis finns en redogörelse för Ratos investeringsprocess vid förvärv av nya bolag och en uppföljning av Ratosbolagens hållbarhetsarbete.

## Väsentliga hållbarhetsaspekter och våra intressenter

### Intressentdialog

Ratos mest väsentliga hållbarhetsfrågor identifieras genom omvärldsbevakning, branschanalyser, riskkartläggningar samt intressentdialoger. Sammantaget bildar dessa analyser och dialoger Ratos väsentlighetsanalys. Med utgångspunkt i de mest väsentliga aspekterna sätter Ratos upp mål och handlingsplaner för

att bedriva och utveckla arbetet med hållbarhet samt stärka det långsiktiga värdeskapandet. Ratos senaste väsentlighetsanalys genomfördes 2016 och under 2018 diskuterades den i Ratos ledningsgrupp. Sedan 2018 har vi även definierat klimat och jämställdhet som väsentliga frågor.



## Om Ratos hållbarhetsredovisning

Ratos rapporterar enligt Global Reporting Initiative (GRI) och årets rapport följer GRI Standards nivå Core (se sidorna 123–124 för GRI-index). Bolagets lagstadgade hållbarhetsrapport enligt årsredovisningslagen återfinns på sidorna 9–11, 14–23, 28–39, 120–124. Sedan 2015 lämnar Ratos in hållbarhetsredovisningen till Global Compact för Communication on Progress (COP).

## Ratos moderbolag

### Medarbetare

Ratos som moderbolag strävar efter god balans mellan arbete och privatliv. Exempelvis finns möjlighet till individuellt anpassad arbetstid och arbete hemifrån. Ratos främjar också medarbetarnas hälsa genom att erbjuda sjukvårdsförsäkring, förebyggande hälsoundersökningar och friskvårdsbidrag. Föräldraledighet uppmontras och föräldralediga ges förutsättningar för en smidig återgång till arbetet.

Ratos genomför ett antal aktiviteter varje år för att stärka erfarenhetsutbytet och kompetensen i Ratosgruppen. Kompetensutveckling tas upp i årliga utvecklingssamtal i Ratos moderbolag. Under 2019 hölls utvecklingssamtal med samtliga medarbetare i moderbolaget.

### Arbetsmiljö i moderbolaget

Ratos insatser för en god arbetsmiljö utgår från koncernens arbetsmiljöpolicy. Arbetet omfattar alla fysiska och sociala förhållanden med betydelse för arbetsmiljön. Ratos VD är högst ansvarig för arbetsmiljön och det löpande arbetet bedrivs av arbetsmiljögruppen. Arbetsmiljön är en stående agendapunkt på Ratos månatliga ledningsgruppsmöten. Frågor om medarbetarnas (moderbolagets) psykosociala arbetsmiljö, diskriminering och trakasserier ingår i Ratos årliga medarbetarundersökning.

Sjukfrånvaron är generellt låg, och var under året 0,18 % (0,14).

### Anställda, form och funktion på Ratos huvudkontor per 31 december 2019

Antal och andel baserat på typ av anställning i relation till kön.

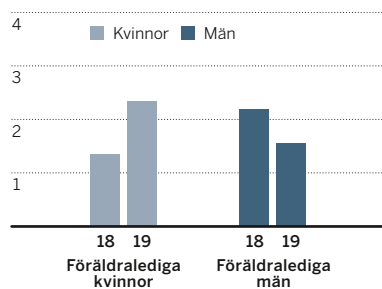
Nedanstående uppgifter har samlats in från Ratos lönesystem.

	Kvinnor	%	Män	%	<30 år	30–50 år	>50 år
Tillsvidareanställda <sup>1)</sup>	9	41	13	59	4	10	8
Ledningsgrupp	1	20	4	80		2	3
Organisation	8	47	9	53	4	8	5
<b>Totalt</b>	<b>9</b>		<b>13</b>				
Ratos styrelse	2	33	4	67			6
Anställda som slutat	2		4			4	2
Nyanställda	1		3		2	1	1

<sup>1)</sup> Alla utom en är heltidsanställd. Ratos har under året haft tre praktikanter, med visstidsanställning om cirka sex månader.

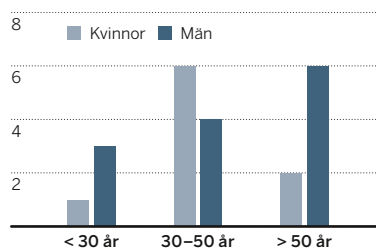
### Genomsnittlig föräldraledighet 2019

Antal månader föräldraledighet (rullande 12 månader, medel), Ratos huvudkontor



### Åldersfördelning 2019

Antal tillsvidareanställda per ålderskategori, Ratos huvudkontor





## Ratos investeringsprocess

Hållbarhet ingår i Ratos grundliga genomlysning av bolag i samband med förvärv. Genomlysningen ser till bolagets hållbarhetsrelaterade risker, möjligheter, mognad och arbete. Bedömningen ingår i Ratos underlag inför investeringsbeslutet samt fungerar som rekommendation i den fortsatta ägarstyrningen.

Ratos investerar inte i bolag som är verksamma inom vapenindustri, bidrar till allvarlig miljöskada, producerar eller aktivt tillhandahåller pornografi eller som tillverkar tobaksprodukter. Vid bedömning av nya investeringar görs också ett ställningstagande kring brott mot internationella konventioner. Ratos grundprincip är att undvika att investera i bolag som systematiskt medverkar till kränkning av mänskliga rättigheter, arbetstagares grundläggande rättigheter eller korruption.

## Uppföljning av bolagens hållbarhetsarbete

Ratos krav och förväntningar på bolagens hållbarhetsarbete utgår från internationella konventioner, relevant lagstiftning samt Ratos policy för hållbarhet och ansvarsfulla investeringar, miljöpolicy samt uppförandekod.

I tabellen nedan redovisas hur bolagen lever upp till Ratos krav och förväntningar.

	Uppförandekod	Miljöpolicy	Externt visselblåsarsystem	CO <sub>2</sub> -rapportering	Hållbarhets- redovisning enl GRI <sup>1)</sup>
Aibel	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
airteam	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej
Bisnode	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Diab	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
HENT	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
HL Display	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Kvdbil	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej
LEDiL	Ja	Ja	Ja	Ja	Nej
Oase Outdoors	Ja	Nej	Ja	Nej	Nej
Plantasjen	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Speed Group	Ja	Ja	Ja	Nej	Ja
TFS	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

<sup>1)</sup> Samtliga bolag utfärdar en hållbarhetsrapport, 8 bolag i enlighet med GRI Standards nivå Core.

# GRI-index

Ratos hållbarhetsredovisning avser kalender året 2019. Siffrorna som redovisas är från 1/1/2019 – 31/12/2019 om inget annat anges. Denna rapport har upprättats i enlighet med GRI Standards nivå Core. Detta är Ratos femte hållbarhetsredovisning enligt GRI och Ratos har för avsikt att redovisa årligen.

Ratos undertecknande av FN:s Global Compact (UNGC) innebär att Ratos årligen lämnar en Communication on Progress (COP) som redovisar arbetet med UNGC:s 10 principer. COP-informationen hämtas i Ratos Årsredovisning 2019. Rapporteringen av Ratos väsentliga aspekter och ämnesspecifika upplysningar är i huvudsak

avgränsade till Ratos moderbolag. Styrningen av aspekterna samt indikatorerna 205-1 och FS10 omfattar både moderbolaget och innehaven.

All beräkning kring energi och koldioxidutsläpp är jämförelser mellan de finansiella åren 2017 och 2019, basår för miljödata är 2016. Uppgifterna tillhandahålls av tredjepartsleverantörer, om inget annat anges. Samtliga beräkningar gällande miljö är baserade på GHG Protokollet. Beräkningar som rör medarbetare utgår från GRI:s modeller och alla data redovisas i det metriska systemet. All HR-data är beräknad per medarbetare.

## GRI Standards Index sektortillägg för finans

Uppfylld: ● Helt ● Delvis

Standard & Titel	Sida	Kommentar	UNGC principer	Upp-fyllnad
<b>GRI 102: GENERELLA UPPLYSNINGAR 2016</b>				
<b>Organisationsprofil</b>				
102-1	Organisationens namn	3, 129		●
102-2	Aktiviteter, varumärken, produkter och tjänster	3		●
102-3	Organisationens huvudkontor	129		●
102-4	Plats för verksamheten	1, 28–39, 129		●
102-5	Ägarstruktur	24–25		●
102-6	Marknadsnärvaro	1, 3, 28–39		●
102-7	Organisationens storlek och omfattning	2, 3, 14		●
102-8	Information om anställda och andra arbetstagare	14, 22, 121	Endast Ratos huvudkontor omfattas.	●
102-9	Beskrivning av leverantörskedjan	3–5, 26		●
102-10	Väsentliga förändringar i organisationen och dess leverantörskedja	3–5, 26		●
102-11	Försiktighetsprincipen	123–124	Vi tillämpar försiktighetsprincipen genom fokus på klimatrapportering och miljöpolicy i bolagen.	7 ●
102-12	Externa initiativ	14–15		●
102-13	Medlemskap i organisationer	123	Svenskt Näringsliv, Swedish Leadership for Sustainable Development (SLSD).	●
<b>Strategi</b>				
102-14	Uttalande från senior beslutsfattare	6–7		●
<b>Etik och integritet</b>				
102-16	Organisationens värderingar, principer, standarder och normer för uppträdande	9, 11, 19		●
<b>Styrning</b>				
102-18	Styrningsstruktur	6, 13, 17, 47–53		●
<b>Engagemang med intressenter</b>				
102-40	Lista över intressentgrupper	120		●
102-41	Kollektivavtal	123	Ratos är inte anslutet till kollektivavtal.	3 ●
102-42	Grund för identifiering och urval av intressenter	120		●
102-43	Tillvägagångssätt för intressentdialog	120		●
102-44	Huvudfrågor och områden som lyfts vid intressentdialoger	120	Utelämnande: Ej möjligt att redovisa resultat uppdelat på respektive intressentgrupp pga. bristfällig datasammanställning av tredjepartsleverantör.	●

## GRI Standards Index sektortillägg för finans, forts.

Uppfylld: ● Helt ● Delvis

Standard & Titel	Sida	Kommentar	UNGC principer	Upp-fyllnad
<b>Redovisningsprofil</b>				
102-45	Affärsenheter inkluderade i den konsoliderade finansiella redovisningen	3, 4, 42, 110		●
102-46	Process för att identifiera väsentliga aspekter och begränsningar	120		●
102-47	Lista på väsentliga aspekter	120		●
102-48	Förklaringar till korrigeringar från tidigare redovisningar	124	Inga ändringar.	●
102-49	Förändringar i redovisning	124	Inga ändringar.	●
102-50	Redovisningsperiod	125	2019.	●
102-51	Datum för senast publicerad redovisning	124	2018-03-28.	●
102-52	Redovisningscykel	124	Årlig.	●
102-53	Kontaktuppgifter för frågor om redovisning	124	Jonas Wiström, VD, 08-700 17 00, Helene Gustafsson IR- och presschef, 08-700 17 00.	●
102-54	Tillämpningsnivå enligt GRI Standards	120, 124	Nivå Core.	●
102-55	GRI-index	123–124		●
102-56	Extern bestyrkande	125		●

## Väsentliga aspekter, styrning och ämnesspecifika upplysningar

Uppfylld: ● Helt ● Delvis

Standard	Titel	Sida	Kommentar	UNGC Principer	Upp-fyllnad
<b>GRI 200: EKONOMISKA FRÅGOR</b>					
GRI 103: Styrning 2016	103-1 – 103-3 Styrning	19		10	●
GRI 205: Antikorruption 2016	205-1 Verksamheter som bedömts avseende risk för korruption	19		10	●
GRI 205: Antikorruption 2016	205-3 Bekräftade fall av korruption och vidtagna åtgärder	19		10	●
<b>GRI 300: MILJÖRELATERADE FRÅGOR</b>					
GRI 103: Styrning 2016	103-1 – 103-3 Styrning	20		8–9	●
GRI 305: Utsläpp 2016	305-2 Indirekta (Scope 2) växthusgasutsläpp	20		8	●
GRI 305: Utsläpp 2016	305-3 Andra indirekta (Scope 3) växthusgasutsläpp	20		8	●
<b>GRI 400: SOCIALA FRÅGOR</b>					
GRI 103: Styrning 2016	103-1 – 103-3 Styrning	19, 22, 121		1–6	●
GRI 401: Anställning 2016	401-3 Föräldradedighet	121	Utelämnande: Behållande-grad ej rapporterat pga. begränsningar i nuvarande system.	6	●
GRI 404: Utbildning och kompetensutveckling 2016	404-2 Program för att utveckla anställdas kompetens och övergångsprogram	121		6	●
GRI 404: Utbildning och kompetensutveckling 2016	404-3 Andel anställda som får regelbunden utvärdering av sin prestation och karriärsutveckling	121		6	●
GRI 405: Mångfald och lika möjligheter 2016	405-1 Mångfald inom styrelse, ledning och bland anställda	22, 121		6	●
GRI 406: Icke-diskriminering 2016	406-1 Diskrimineringsfall och vidtagna åtgärder	19		6	●
GRI 419: Socioekonomisk efterlevnad 2016	419-1 Fall av bristande efterlevnad av lagar och regler inom sociala och ekonomiska områden	19		1–6, 10	●
<b>GRI G4: BRANSCHSPECIFIKA FRÅGOR</b>					
GRI Financial Services	FS6 Procent av portföljen uppdelat på region, storlek och sektor	3, 26–27		1–9	●
GRI Financial Services	FS10 Andel av bolagen som organisationen har interagerat med gällande miljömässiga eller sociala frågor	19–20, 122		1–9	●

# Hållbarhetsrapport

Ratos hållbarhetsrapport har upprättats i enlighet med GRI Standards: Core-alternativet och i linje med svensk lag avseende Företagens rapportering om hållbarhet och mångfaldspolicy i enlighet med ÅRL 6 kap 10–14 §§ samt 7 kap 31a–c §§. Rapporteringen inklusive indikatorer och datapunkter avseende räkenskapsåret 2019 om inget annat anges. Se även GRI index sidorna 123–124 för beskrivning av redovisningen och dess principer.

Ratos hållbarhetsrapport inkluderar beskrivning av strategi och modell för bolagsutveckling (sidorna 9–11), redogörelse för materiella hållbarhetsfrågor i egenskap av aktiv ansvarsfull ägare, inklusive policies och processer för att hantera dessa samt redovisning av resultat sidorna 14–23. En kortfattad redogörelse för respektive bolags hållbarhetsarbete är inkluderad i bolagsbeskrivningarna (sidorna 28–39). De hållbarhetsindikatorer som redovisas för

bolagen utgör ett urval av de viktigaste målen kopplade till respektive bolags väsentliga hållbarhetsfrågor. Ytterligare information om moderbolagets hållbarhetsarbete finns på sidorna 120–124.

Majoritetsägda större bolag (dvs. bolag som självständigt kvalificeras för hållbarhetsrapportering i enlighet med EU-direktivet så som det införts i nationell lagstiftning eller liknande) har i tillägg till Ratos hållbarhetsrapport upprättat en egen hållbarhetsrapport enligt GRI Standards och respektive bolags revisor har intygat att rapporten uppfyller gällande lagkrav. Större bolag inkluderar Bismode, Diab, HENT, HL Display, Plantasjen, Speed Group och TFS. Ratos intresseföretag Aibel har också upprättat egen hållbarhetsrapport i enlighet med lagkrav. Bolagens enskilda hållbarhetsrapporter kommer återfinnas på Ratos hemsida under andra kvartalet 2020.

## Revisorns yttrande avseende den lagstadgade hållbarhetsrapporten

Till bolagsstämman i Ratos AB (publ), org.nr 556008-3585

### Uppdrag och ansvarsfördelning

Det är styrelsen som har ansvaret för hållbarhetsrapporten för år 2019 på sidorna 9–11, 14–23, 28–39 samt 120–124 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

### Granskningens inriktning och omfattning

Vår granskning har skett enligt FAR:s uttalande RevR 12 Revisorns yttrande om den lagstadgade hållbarhetsrapporten. Detta innebär

att vår granskning av hållbarhetsrapporten 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 denna granskning ger oss tillräcklig grund för vårt uttalande.

### Uttalande

En hållbarhetsrapport har upprättats.

Stockholm den 5 mars 2020

Ernst & Young AB

Erik Sandström  
Auktoriserad revisor

# Femårsöversikt, koncernen

	2019	2018	2017	2016	2015
<b>Nyckeltal <sup>1)</sup></b>					
Resultat per stamaktie före utspädning, SEK	2,11	-1,40	0,72	-1,79	1,29
Utdelning per A- och B-aktie, SEK	0,65 <sup>2)</sup>	0,50	2,00	2,00	3,25
Utdelning per C-aktie (preferensaktie), SEK				120	100
Direktavkastning, %	1,9 <sup>2)</sup>	2,1	5,6	4,6	6,7
Totalavkastning, %	46	-30	-13	-6	9
Börskurs vid årets slut, SEK	33,42	23,28	35,84	43,14	48,83
Eget kapital per aktie, 31 december, SEK <sup>3)</sup>	29	27	30	31	36
Eget kapital, MSEK <sup>4)</sup>	9 298	8 701	9 660	11 283	12 882
Avkastning på eget kapital, %	7	-5	3	-4	4
Soliditet, %	38	43	46	45	47
Genomsnittligt antal stamaktier före utspädning	319 014 634	319 014 634	319 014 634	319 014 428	319 012 617
Utestående antal A-, B- och C-aktier <sup>5)</sup>	319 014 634	319 014 634	319 014 634	319 722 042	319 753 436
<b>Resultaträkning, MSEK</b>					
Resultat/resultatandelar från bolag	756	566	679	295	664
Realisationsresultat vid försäljning av bolag	31	62	596	1 672	1 101
Nedskrivning, bolag samt resultat konkurs		-600	-482	-2 504	-565
<b>Resultat från bolag</b>	<b>787</b>	<b>28</b>	<b>792</b>	<b>-538</b>	<b>1 200</b>
Intäkter och kostnader i moderbolaget och centrala bolag	383	-135	-134	-353	-308
IFRS 16-effekt	-102				
Övrigt/elimineringar	-7				
<b>Koncernens resultat före skatt</b>	<b>1 061</b>	<b>-107</b>	<b>658</b>	<b>-890</b>	<b>892</b>
Skatt	-234	-155	-251	-180	-216
<b>Koncernens resultat efter skatt</b>	<b>827</b>	<b>-262</b>	<b>407</b>	<b>-1 071</b>	<b>676</b>
Resultat hänförligt till moderbolagets ägare	673	-448	268	-500	496
<b>Rapport över finansiell ställning, MSEK</b>					
Immateriella anläggningstillgångar	13 463	13 035	13 424	14 834	14 293
Materiella anläggningstillgångar och nyttjanderättstillgångar	5 596	1 586	1 827	1 970	1 789
Finansiella anläggningstillgångar	1 213	1 213	1 323	2 372	2 522
Uppskjutna skattefordringar	508	486	478	594	490
Omsättningstillgångar	8 625	8 483	8 270	10 034	13 529
<b>Tillgångar</b>	<b>29 405</b>	<b>24 803</b>	<b>25 323</b>	<b>29 805</b>	<b>32 623</b>
Eget kapital	11 218	10 630	11 546	13 286	15 302
Avsättningar	1 111	1 250	1 204	1 139	1 160
Uppskjutna skatteskulder	464	429	500	501	392
Räntebärande skulder	10 450	6 529	6 838	8 181	8 232
Ej räntebärande skulder	6 163	5 965	5 235	6 696	7 538
<b>Eget kapital och skulder</b>	<b>29 405</b>	<b>24 803</b>	<b>25 323</b>	<b>29 805</b>	<b>32 623</b>

<sup>1)</sup> Om inget annat anges avses B-aktien.

<sup>2)</sup> Föreslagen ordinarie utdelning.

<sup>3)</sup> Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare, dividerat med antal utestående stamaktier vid periodens slut. 2015–2016 har justerats för utestående preferenskapital. Samtliga preferensaktier har lösts in vid utgången av 2017.

<sup>4)</sup> Hänförligt till moderbolagets ägare.

<sup>5)</sup> Samtliga C-aktier har lösts in vid utgången av 2017.



# Avstämning av alternativa nyckeltal (APM)

För att underlätta jämförelse mellan perioder och möjliggöra uppföljning av utvecklingen i bolagen presenterar Ratos viss finansiell information, vilken inte finns definierad i IFRS, så kallade alternativa nyckeltal. Denna information avser att ge läsaren möjlighet att i större utsträckning utvärdera Ratos utveckling och ska ses som ett komplement till finansiell information för koncernen.

Nedan visas avstämningar och redogörelse för komponenter som ingår i alternativa nyckeltal som används i årsredovisningen. Definitioner återfinns på sidan 128.

## Nettoomsättning

MSEK	2019	2018
<b>Ratos bolag, nettoomsättning, Ratos ägarandel</b>	<b>24 475</b>	<b>21 531</b>
Nettoomsättning i dotterföretag, andel vilken ej ägs av Ratos	4 631	4 228
Dotterföretag avyttrade under innevarande år		70
Investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-4 019	-2 703
Elimineringar	-26	
<b>Koncernens nettoomsättning</b>	<b>25 061</b>	<b>23 125</b>

## EBITDA och EBITA

MSEK	2019	2018
<b>Ratos bolag, EBITDA exklusive IFRS 16, Ratos ägarandel<sup>1)</sup></b>	<b>1 474</b>	<b>1 300</b>
Avskrivningar och nedskrivningar, exklusive IFRS 16	-401	-466
<b>Ratos bolag, EBITA exklusive IFRS 16, Ratos ägarandel<sup>1)</sup></b>	<b>1 073</b>	<b>835</b>
Ändrade ägarandelar	-1	1
EBITA från bolag sålda under året		10
<b>EBITA/Vinst i bolagsportföljen</b>	<b>1 073</b>	<b>846</b>
IFRS 16 effekt EBITA, Ratos ägarandel	123	
EBITA i dotterföretag, andel vilken ej ägs av Ratos	219	243
Realisationsresultat från avyttring bolag	31	62
Investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-102	-86
Intäkter och kostnader i moderbolaget och centrala bolag	359	-114
<b>Koncernens EBITA</b>	<b>1 703</b>	<b>952</b>

<sup>1)</sup> Exklusive IFRS 16 innebär att leasing rapporteras enligt IFRS-standard tillämplig till och med 2018.

## Kassaflöde från rörelsen

MSEK	2019	2018
<b>Ratos bolag, rörelsens kassaflöde, Ratos ägarandel</b>	<b>1 839</b>	<b>341</b>
Kassaflöde från rörelsen i dotterföretag, andel vilken ej ägs av Ratos	235	180
Kassaflöde från rörelsen i dotterföretag avyttrade under innevarande år		-22
Investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-480	32
Investering och avyttring, immateriella och materiella tillgångar <sup>1)</sup>	670	510
Betald inkomstskatt	-230	-147
Hänförligt till moderbolaget och centrala bolag	43	-45
Elimineringar	-167	-116
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>	<b>1 909</b>	<b>732</b>

<sup>1)</sup> Kassaflöde från avyttring av fastigheten Lejonet 4, totalt 550 MSEK, ingår inte i posten.

## Räntebärande nettoskuld

MSEK	2019-12-31	2018-12-31
<b>Ratos bolag, totala Räntebärande nettoskuld, Ratos ägarandel, exklusive IFRS 16<sup>1)</sup></b>	<b>5 128</b>	<b>5 650</b>
Räntebärande nettoskuld i dotterföretag, andel vilken ej ägs av Ratos	538	487
Investeringar redovisade enligt kapitalandelsmetoden	-544	-863
Hänförligt till moderbolaget och centrala bolag	-1 521	-1 725
Övrigt	22	
<b>Räntebärande nettoskuld koncernen, exklusive IFRS 16<sup>1)</sup></b>	<b>3 623</b>	<b>3 549</b>
Tillkommande skuld pga. tillämpning av IFRS 16	4 203	
<b>Räntebärande nettoskuld koncernen</b>	<b>7 826</b>	<b>3 549</b>

Räntebärande nettoskuld koncernen, MSEK	2019-12-31	2018-12-31
Långfristiga räntebärande skulder	8 399	4 938
Kortfristiga räntebärande skulder	2 051	1 591
Avsättningar för pensioner	642	524
Räntebärande tillgångar	-47	-100
Likvida medel	-3 219	-3 404
<b>Räntebärande nettoskuld koncernen</b>	<b>7 826</b>	<b>3 549</b>

<sup>1)</sup> Exklusive IFRS 16 innebär att leasing rapporteras enligt IFRS-standard tillämplig till och med 2018.

# Definitioner

## Avkastning på eget kapital

Årets resultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med genomsnittligt eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare.

## Direktavkastning

Utdelning på stamaktien i procent av B-aktiens börskurs.

## EBITDA

EBITA med återlagda av- och nedskrivningar (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortisation).

## EBITDA-marginal

EBITDA i procent av nettoomsättningen.

## EBITA

Rörelseresultat före nedskrivning av goodwill samt av- och nedskrivningar av andra immateriella tillgångar som uppkommit i samband med företagsförvärv och därmed likställda transaktioner (Earnings Before Interest, Tax and Amortisation).

## EBITA-marginal

EBITA i procent av nettoomsättningen.

## Eget kapital per aktie

Eget kapital hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med utestående antal stamaktier vid periodens slut.

## Koncernmässigt värde

Koncernens andel av bolagets eget kapital, eventuella kvarvarande koncernmässiga över- och undervärden reducerat med eventuella internvinster. Därutöver inkluderas aktieägarlån och kapitaliserade räntor på dessa.

## Organisk tillväxt

Nettoomsättningsstillväxt i jämförbara enheter, inklusive valutaförändringar. Effekter av förvärv och avyttringar exkluderas.

## P/E-tal

Börskurs för B-aktien i förhållande till resultat per aktie.

## Resultat per aktie före utspädning

Periodens resultat hänförligt till moderbolagets ägare dividerat med genomsnittligt antal utestående stamaktier.

## Resultat per aktie efter utspädning

Beräkningen av resultat per aktie före utspädning baseras på årets resultat i koncernen hänförligt till moderbolagets ägare och på det vägda genomsnittliga antalet aktier utestående under året.

Vid beräkningen av resultat per aktie efter utspädning justeras resultatet och det genomsnittliga antalet aktier för att ta hänsyn till effekter av potentiella stamaktier, vilka under rapporterade perioder härrör från konvertibla skuldebrev och optioner utgivna till anställda. Utspädning från konvertibla skuldebrev beräknas genom att öka antalet aktier med det totala antalet aktier som konvertiblerna motsvarar och öka resultatet med den redovisade räntekostnaden efter skatt. Potentiella stamaktier ses som utspädande endast under perioder då det leder till en lägre vinst eller större förlust per aktie.

## Räntebärande nettoskuld

Räntebärande skulder samt pensionsavsättningar minus räntebärande tillgångar och likvida medel.

## Soliditet

Redovisat eget kapital i procent av balansomslutningen. I eget kapital inräknas innehav utan bestämmande inflytande.

## Totalavkastning

B-aktiens kursutveckling inklusive återinvesterad utdelning på stamaktierna.

## Bolagens nyckeltal

Nedanstående nyckeltal presenteras för Ratos affärsområden, både med bolagen inkluderade i sin helhet (100%), oavsett Ratos ägarandel, samt justerat för Ratos ägarandel i respektive bolag.

- *Bolagens nettoomsättning* – Nettoomsättning för hela innevarande period samt jämförelseperioder, i bolag som ägs vid rapportperiodens utgång.
- *Bolagens EBITDA* – Rörelseresultat före av- och nedskrivningar, i bolag som ägs vid rapportperiodens utgång.
- *Bolagens EBITA* – Rörelseresultat för hela innevarande period samt jämförelseperioder, i bolag som ägs vid rapportperiodens utgång, före nedskrivning av goodwill samt av- och nedskrivningar av andra immateriella tillgångar som uppkommit i samband med företagsförvärv och därmed likställda transaktioner.
- *Vinsten i bolagsportföljen* – Redovisad EBITA exklusive IFRS 16, för bolagen i respektive period.
- *Bolagens resultat före skatt* – Resultat före skatt i bolag som ägs vid rapportperiodens utgång.
- *Bolagens räntebärande nettoskuld* – Räntebärande skulder samt pensionsavsättningar minus räntebärande tillgångar och likvida medel, i bolag som ägs vid rapportperiodens utgång.
- *Rörelsens kassaflöde* – Kassaflöde från löpande verksamhet, exklusive betald skatt, inklusive kassaflöde från investeringar och avyttringar av immateriella respektive materiella anläggningstillgångar.

# Aktieägarinformation

## Årsstämma den 1 april 2020

Årsstämma i Ratos AB (publ) hålls onsdagen den 1 april 2020 kl 14.00 på Skandiascenen på Cirkus, Djurgårdsslätten 43–45, Stockholm.

## Deltagande

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska

- Dels vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken torsdagen den 26 mars 2020
- Dels anmäla sitt deltagande senast torsdagen den 26 mars 2020

## Anmälan

Av miljöhänsyn och för ökad effektivisering genom användning av digitala tjänster har Ratos i år valt att inte skicka ut inbjudan till stämman per post.

Anmälan om deltagande kan göras:

- Via [www.ratos.se](http://www.ratos.se)
- Per telefon 08-518 015 50 på vardagar kl 9.00–16.00
- Skriftligen under adress: Computershare AB, "Ratos årsstämma 2020", Box 5267, 102 46 Stockholm

Vid anmälan uppges namn, person-/organisationsnummer, adress, telefonnummer dagtid samt antal eventuella biträden.

## Förvaltarregistrerade aktier

Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste, för att få delta i stämman och utöva sin rösträtt, tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn. Sådan registrering ska vara verkställd hos Euroclear Sweden AB senast torsdagen den 26 mars 2020. Det innebär att aktieägaren i god tid före denna dag måste underrätta förvaltaren om detta.

## Utdelning och avstämningsdag

Styrelsen föreslår en utdelning för räkenskapsåret 2019 om 0,65 SEK per aktie (0,50) av serie A och serie B. Avstämningsdag för utdelningen föreslås bli den 3 april 2020 och utbetalning från Euroclear Sweden beräknas ske den 8 april 2020.

## Kalender

1 april	Årsstämma 2020
28 april	Delårsrapport jan–mars 2020
17 juli	Delårsrapport jan–juni 2020
22 oktober	Delårsrapport jan–sept 2020

Rapporterna finns tillgängliga på Ratos hemsida direkt efter offentliggörandet och utges på svenska och engelska. Årsredovisningen skickas per post till de aktieägare som så begär.

Beställning av information kan göras på [www.ratos.se](http://www.ratos.se) eller

via post: Ratos AB  
Box 1661  
111 96 Stockholm  
e-post: [info@ratos.se](mailto:info@ratos.se)

## Aktieägarkontakt

Helene Gustafsson  
IR- och presschef  
Tel: 08-700 17 00  
e-post: [info@ratos.se](mailto:info@ratos.se)

## Kontaktinformation styrelse och valberedning

Ratos AB  
Box 1661  
111 96 Stockholm  
e-post: [info@ratos.se](mailto:info@ratos.se)

Produktion: Ratos i samarbete med Hallvarsson & Halvarsson  
Foto VD samt styrelse och organisation: Karl Nordlund  
Tryck: Larsson Offsettryck AB, Linköping 2020  
Papper: Munken Polar

Ratos AB (publ) org nr 556008-3585  
This annual report is also available in English.



Kvdbill LEDiL C  
Plantasjen Sp  
Aibel airteam  
ENTHLDispl  
Oase Outdoc  
peed Group T  
snode Diab H  
Kvdbill LEDiL C  
Plantasjen Sp



Drottninggatan 2 Box1661 11196 Stockholm  
Tel08-7001700 www.ratos.se Orgnr556008-3585