

# 16

## Årsredovisning

We guide you | **iStone.**

# Innehåll

- 1 Vd-ord
- 2 Nyckeltal
- 4 Marknadsöversikt
- 6 Strategi och erbjudande
- 8 Aktien och ägare
- 10 Bolagsstyrning
- 13 Finansiella rapporter
- 14 Förvaltningsberättelse
- 30 Noter
- 41 Styrelsens underskrifter
- 42 Revisionsberättelse



”Vi firar 10 år i år. På 10 år har vi gått från en liten uppstickare till en av Nordens drivande aktörer inom digitalisering.”

# Tio år av framtidssäkring

Den digitala transformationen och den fjärde industriella revolutionen berör alla bolag idag. Utmaningen är att det finns lika många definitioner som det finns människor.

Jag menar att transformationen handlar om en effektivisering och automatisering av affärsprocesser och modeller med hjälp av smart, digital teknik. Vårt mål är att vara den partner som har den rätta spetskompetensen och förståelsen inom varje affärsområde, för att kunna skapa framtidssäkra lösningar för våra kunder.

## Nöjdast kunder

När jag skriver "framtidssäker", så är jag ödmjuk inför faktumet att teknikutvecklingen aldrig har gått så snabbt som idag. Tack vare vår långsiktiga strategi med att bygga vår kompetens kring nyckelkomponenter för ett företag med fysiska varuflöden, så står vi idag starka som både en långsiktig support- och förvaltningspartner likaväl som en snabbfotad och agil aktör inom digital handel. Detta bevisas genom Radars årliga kundundersökning, där vi lyckades gå från utanför topp 5 (2014) till plats 3 (2015) till nummer 1 (2016) under kategorin Verksamhetsnära IT! Jag är enormt stolt och glad över utmärkelsen, som vi har fått tack vare alla kompetenta kollegor och sammansvetsade team som gör underverk hos kund varje dag.

## Vi är en Cloud Enabler

I denna snabba tidsålder ligger också frågan om cloud hos de flesta av våra kunder. Våra produktpartners har trummat budskapet väldigt länge på marknaden, men det är först under detta år som vi upplever att kunderna verkligen har börjar lägga sina system i molnet. Vi är en Cloud Enabler. Med det menas att vi både strategiskt och operativt leder våra kunder in i en systemmiljö där cloudlösningar ska fungera sida vid sida med mer traditionella driftslösningar.

Med vårt spjutspetskunnande inom integration och användarupplevelse skapar vi förutsättningar för ständiga förbättringar och förmåga att anpassa affärsmodeller till en marknad som konstant förändras. Att förenkla våra kunders vardag och snabba upp våra kunders time-to-market är våra grundpelare när vi diskuterar cloud.

## Intern konsolidering

Vi firar 10 år i år. På 10 år har vi gått från en liten uppstickare till en av Nordens drivande aktörer inom digitalisering, för samtliga affärskritiska lösningar. Under dessa år har vi fokuserat på tillväxt, snarare än på resultatet.

År 2016 var året då vi konsoliderade koncernen med effektivare processer för att tydligare fokusera på lönsamhet. Vi tillsatte nyckelpersoner som har förmågan att styra kärnprocesser mer effektivt i bolaget och på årsstämman valdes nya ledamöter till styrelsen för att vidareutveckla vår strategi. Vi har även lyft vår designen på hemsidan och jobbat aktivt i vårt employer branding arbete, med goda resultat för vårt varumärke i både kund- och kandidatupplevelse. Vi ser väldigt positivt på de kommande åren!

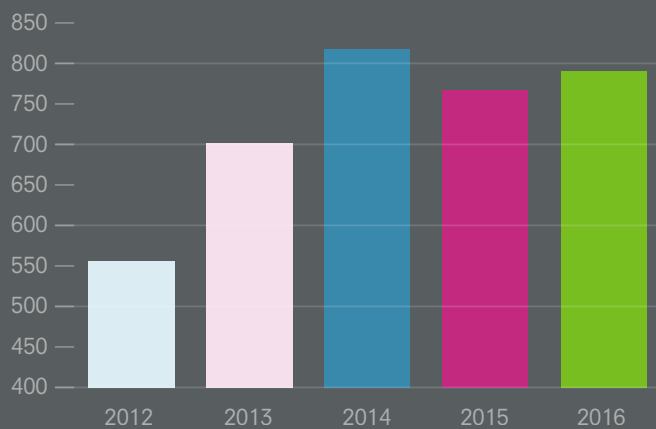
*Markus Jakobson*  
Vd och koncernchef



**790 MSEK**

**OMSÄTTNING**

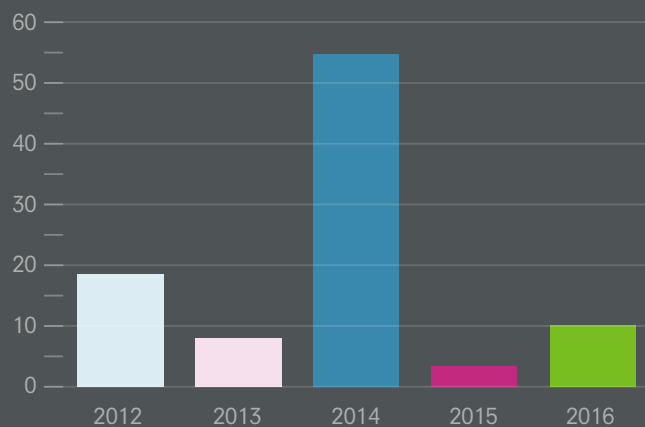
**Omsättning 5 år**  
Medeltal



**10 MSEK**

**EBITDA**

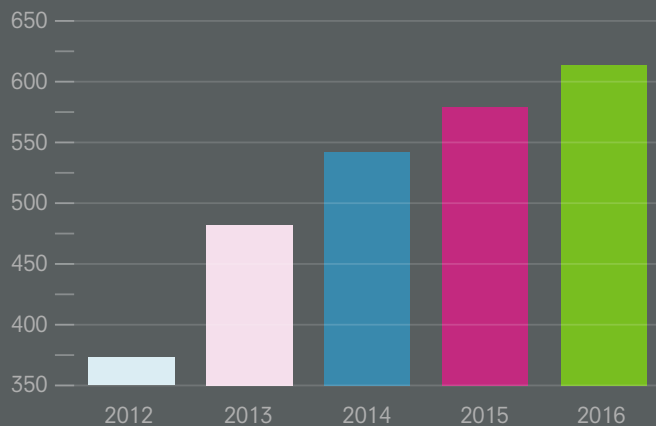
**EBITDA 5 år**  
Miljoner SEK



**614**

**ANSTÄLLDA**

**Antal anställda 5 år**  
Medeltal



# Nyckeltal

Koncernen, MSEK (om inget annat anges)	2016	2015	2014	2013	2012
<b>Resultaträkning</b>					
Nettoomsättning	789,9	766,6	817,3	700,9	556,3
Resultat före avskrivningar (EBITDA)	10,1	3,3	54,7	8,0	18,5
EBITDA-marginal (%)	1,3%	0,4%	6,7%	1,1%	3,3%
Resultat före finansnetto (EBIT)	-16,9	-23,2	28,5	-21,5	5,7
EBIT-marginal (%)	-2,1%	-3,0%	3,5%	-3,1%	1,0%
Resultat före skatt (EBT)	-19,6	-9,4	25,5	-19,2	4,4
EBT-marginal (%)	-2,5%	-1,2%	3,1%	-2,7%	0,8%
Årets resultat	-22,0	-12,9	12,5	-19,8	2,2
Nettomarginal	-2,8%	-1,7%	1,5%	-2,8%	0,4%
<b>Balansräkning</b>					
Immateriella anläggningstillgångar	101,4	112,9	125,0	142,4	84,6
Övriga anläggningstillgångar	21,0	20,3	19,9	21,8	7,0
Omsättningstillgångar och kassa	237,9	236,3	263,6	242,2	215,2
Summa tillgångar	360,3	369,5	408,6	406,4	306,8
<b>Summa eget kapital</b>	133,6	150,3	167,0	154,7	108,8
Avsättningar	1,5	1,1	2,6	2,1	2,6
Långfristiga skulder	36,2	33,0	34,6	54,1	13,9
Kortfristiga skulder	189,0	185,1	204,4	195,6	181,6
<b>Summa eget kapital och skulder</b>	360,3	369,5	408,6	406,4	306,8
<b>Nyckeltal</b>					
Räntabilitet på sysselsatt kapital (%)	-9,8%	-3,6%	14,1%	-7,6%	5,2%
Räntabilitet på eget kapital (%)	-16,4%	-8,6%	7,5%	-12,8%	2,1%
Soliditet (%)	37,1%	40,7%	40,9%	38,1%	35,5%
<b>Medarbetare</b>					
Medelantal anställda	614	579	542	482	373

# Snabba förändringar i en investeringsbenägen men villrådig IT-marknad

**166**

MILJARDER SEK

Beräknad total svensk IT-budget under 2017\*

**+1,3%**

TOTAL IT-BUDGET

Beräknad ökning av svenska företags IT-budget under 2017\*

**+2,6%**

VERKSAMHETSNÄRA IT

Beräknad ökning av budget för verksamhetsnära IT under 2017\*

\*Radar ecosystems 2016

# ”Investeringsviljan är hög men det råder en oklarhet kring vad det innebär och hur företag ska förverkliga möjligheterna med en digital transformation.”

Digitaliseringen av affärer och processer står högt på agendan, men det råder oklarhet kring vad det innebär och hur företag ska förverkliga möjligheterna med en digital transformation.

Under de senaste 3 åren har svenska IT-budgetar haft en stabil ökningstakt (2,5%, 2016) men denna positiva trend verkar ha stabiliserats. Radar Eco-systems förutspår en total IT-budgettillväxt på 1,3% under 2017. Om man däremot tittar på budgetutveckling för verksamhetsnära IT så ser utvecklingen positivare ut med +2,6%.

Den totala, svenska IT-budgeten beräknas uppgå till 166 miljarder SEK under 2017.

## Tillväxt i iStones fokusbranscher

### Retail

För retail-bolag utvecklas IT-budgeten från 2,0% till 2,7%. Den digitala omställningen påverkar skiftet från fysisk till digital affär. Förändrad varuförsörjning och mer teknikdriven kundservice gör att IT budgeten bibehåller en relativt hög nivå under 2017.

I ljuset av den digitala transformationen så är många företag villrådiga inför vad det innebär för dem. Det är för många en snabb strukturell förändring där det saknas intern kompetens. Det hämmar beslutsförmågan hos företagen just då behovet av förändring kanske är som störst. På samma sätt är det en möjlighet för aktörer då investeringsviljan är hög men det råder en oklarhet kring vad det innebär och hur företag ska förverkliga möjligheterna med en digital transformation.

### Tillverkande industri

Vad gäller tillverkande bolag minskar IT-budgeten från 2,7% (2016) till 1,8% (2017) och det finns stora utmaningar (och möjligheter) i att realisera de effektiviseringar som motiverat tidigare IT-investeringar.

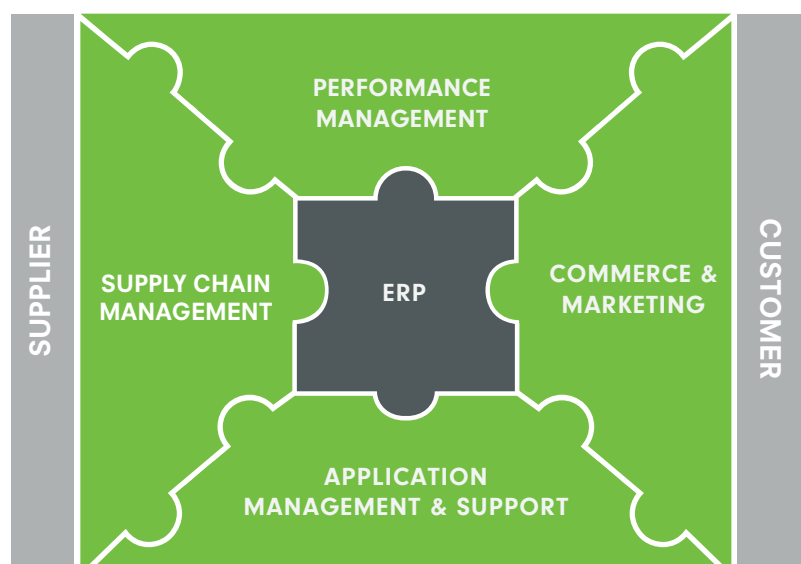
Större internationella verksamheter har stora vinster att göra på att samordna verksamhetens fysiska varuflöden i globala lösningar vilket ökar effektivitet och ger företagsledning större frihet och flexibilitet i affärsmässiga beslut. Att tydligare styra flöden är givetvis lika viktigt även för mindre och medelstora verksamheter.

Det finns fortfarande mycket att vinna genom enklare gränssnitt för dem som arbetar i verksamheten. Ett tydligt exempel är mobila lösningar. Vi flyttar ut tidigare stationärt användande till mobila användare, vilket ökar effektiviteten. Dessutom öppnar detta för att låta externa parter, exempelvis servicetekniker, utföra en del av aktiviteterna som tidigare kanske måste passera såväl servicetekniker som administration på kontoret.

Ett växande fokus på automation pekar på en förväntan om effektivitetsförbättring i befintlig process. I praktiken innebär detta integration mellan system. Nästa steg blir integration med maskiner (IoT) som ger möjlighet till värdeskapande effektivitetsförbättringar men även helt nya affärer.

# Strategi och erbjudande

Gemensamt för alla bolag som tillverkar och säljer varor är att det finns tre parallella flöden, från leverantör till slutkund, som löper genom verksamheten; informationsflöden, kommersiella flöden och fysiska flöden. Vi erbjuder IT-lösningar som säkerställer att dessa flöden fungerar effektivt och att rätt processer är på plats – från råvara till förädling och försäljning.



Vår strategi är att utgå från de ledande mjukvaruleverantörernas standardsystem och anpassa dem till våra kunders bransch, behov och mål. Vi sköter implementering, underhåll och utveckling – alltid med kundens affär i fokus. Vår främsta styrka är att vi kan kombinera kompetenser och system, med kunskap från olika branscher, för att kunna framtidssäkra kunden.

## Commerce & Marketing

I takt med att konsumenterna tar makten över informationsflödet och förväntar sig tillgänglighet, relevans och snabbhet ökar kraven på säljande bolag, både inom B2C och B2B. Konsumenter vet sitt värde och är mindre lojala än tidigare. Aldrig tidigare har köpupplevelsen varit en så stark konkurrensfaktor som den är nu.

Idag pratas det om Unified Commerce, eller omnikanal, vilket innebär att beröringspunkterna med din kund innan och under ett köp sker i allt fler kanaler. För att skapa en bra köpupplevelse gäller det att du har en enhetlig bild av din kunds beteende.

Vi är en av marknadens ledande aktörer inom digital handel. Vår kompetens är bred och sträcker sig från strategisk design och UX till lojalitetsprogram, PIM och implementation av marknadens ledande e-handelsplattformar.

## ERP

Affärssystemet är hjärtat i företagets processflöde – här processas och hanteras ordrar, fakturor, logistik, inköp och supply chain. Idag finns det många bra och kostnadseffektiva affärssystem som möter de behov som är specifika för enskilda företag och särskilda branscher. För att kunna skapa de bästa lösningarna samarbetar vi med marknadens ledande leverantörer av standardmjukvara, kompletterat med leverantörer med best-of-breed mjukvara. Detta, i kombination med vår djupa branschkunskap, långa erfarenhet och expertis i systemen, gör att vi har ett mycket starkt erbjudande på marknaden.



## VISION

Att vara det självklara valet när du vill digitalisera dina processer och affärsmodeller

## AFFÄRSIDÉ

Vi maximerar värdet av investeringar i affärskritiska lösningar

### Performance Management

De flesta affärsprocesser är idag beroende av hundratals datapunkter i olika register, allt ifrån grundläggande kunddata till djupt dolda applikationsspecifika inställningar. Korrekt data av god kvalitet är därför en förutsättning för att få ut något värde av sina systemlösningar.

Idag översköljs vi av oerhört mycket mer information än för bara tio år sedan. Det stora informationsflödet har ofta många olika källor och behovet av att sälla, sammanställa och förädla är viktigare än någonsin. Det gör att behovet och användningen av Performance Management, också kallat Business Intelligence (BI) ökar kraftigt och det väntas vara den teknik som kommer att ha störst påverkan inom verksamhetsstyrning de kommande åren.

Felaktiga uppgifter smyger sig in och de som en gång var korrekta blir föråldrade när omständigheterna förändras. Problemen ökar lavinartat när nya system tillkommer, eftersom gammal data då måste konverteras till nya format. Det här leder till problem i dagliga operationella processer och felaktiga uppgifter i beslutsunderlag.

För att möta utmaningen krävs ett samlat grepp på informationshanteringen. Det rör allt ifrån hur data rent tekniskt konverteras och lagras till hur vi på det mänskliga planet skall organisera oss för att ta kommandot över den genom hela livscykeln. Kvalitetssäkring och styrningsmodeller för skapande och underhåll av data är en av de viktigaste funktionerna för att säkerställa att affärsprocesser fungerar som förväntat och med rätt resultat.

### Application Management & Support

De företag som vill möta marknadens krav klarar sig inte längre utan en IT-miljö med hög tillgänglighet. I takt med att systemparken blir alltmer komplex och/eller äldre, måste man också förvalta systemet så att det fortsatt stödjer verksamheten effektivt. Förvaltning och support handlar inte bara om att säkerställa en bibehållen funktion, utan också om att kunna hantera snabba förändringar i verksamheten. System måste underhållas och utvecklas på ett säkert och effektivt sätt och detta måste gå hand i hand med den dagliga driften. Vi har lång erfarenhet av monitorering, support och förvaltning av affärskritiska system.

# Aktien och ägare

## Aktier och aktiekapital

Enligt iStone ABs bolagsordning ska antalet aktier vara lägst 4.000.000 och högst 16.000.000. Aktierna ska kunna utges i två serier, serie A till ett antal av högst 4.000.000 och serie B till ett antal av högst 12.000.000 aktier. Aktie av serie A medför 10 röster och av serie B en röst. Kvotvärde per aktie är 0,10 SEK varvid aktiekapitalet lägst ska vara 400.000 och högst 1.600.000 SEK.

Aktiekapitalet uppgick 31 december 2016 till 874.857,70 SEK fördelat på 1.000.000 A-aktier och 7.748.577 B-aktier eller totalt 8.748.577 aktier och 17.748.577 röster.

## Ägarstruktur

iStone AB hade vid utgången av 2016 236 aktieägare varav cirka 13 procent var utländska ägare räknat som andel av totalt antal aktier.

## Bemyndigande

På ordinarie bolagsstämma i iStone AB den 6 juni 2016 bemyndigades styrelsen att, med avvikelse från aktieägarnas företrädesrätt, fram till nästa ordinarie bolagsstämma fatta beslut om ökning av aktiekapitalet med högst 200 000 SEK genom att vid ett eller flera tillfällen kunna besluta om nyemission av högst 2 000 000 B-aktier. Nyemissioner ska användas som betalning i samband med förvärv av verksamheter. Per den 31 december 2016 hade bolaget utnyttjat bemyndigandet genom att emittera 105 692 aktier av serie B.

## Utdelningspolicy

Ambitionen är att utveckla företaget med växande omsättning och god lönsamhet. Målsättningen är att årligen lämna en utdelning som uppgår till 50 procent av iStones resultat efter skatt dock med hänsynstagande till företagets finansiella ställning och kapitalbehov i form av investeringar och rörelsekapitalbindning.

## Aktiekapitalets förändring

Datum	Händelse	Antal nya aktier		Aktiekapital	Antal nya aktier		Totalt	Totalt aktiekapital
		A	B		A	B		
2012	Apportemission	+319 028		31 902,80	+319 028		6 809 264	680 926,40
2013	Apportemission	+843 731		84 373,10	+843 731		7 652 995	765 299,50
	Apportemission	+15 407		1 540,70	+15 407		7 668 402	766 840,20
	Apportemission	+643 580		64 358,00	+643 580		8 311 982	831 198,20
	Apportemission	+38 889		3 888,90	+38 889		8 350 871	835 087,10
	Apportemission	+15 000		1 500,00	+15 000		8 365 871	836 587,10
2014	Apportemission	+102 900		10 290,00	+102 900		8 468 771	846 877,10
2015	Apportemission	+136 400		13 640,00	+136 400		8 605 171	860 517,10
	Minskning av aktiekapital	-40 000		-4 000,00	-40 000		8 565 171	856 517,10
	Apportemission	+57 714		5 771,40	+57 714		8 622 885	862 288,50
	Apportemission	+20 000		2 000,00	+20 000		8 642 885	864 288,50
2016	Apportemission	+77 420		7 742,00	+77 420		8 720 305	872 030,50
	Apportemission	+28 272		2 827,20	+28 272		8 748 577	874 857,70

## De 15 största aktieägarna

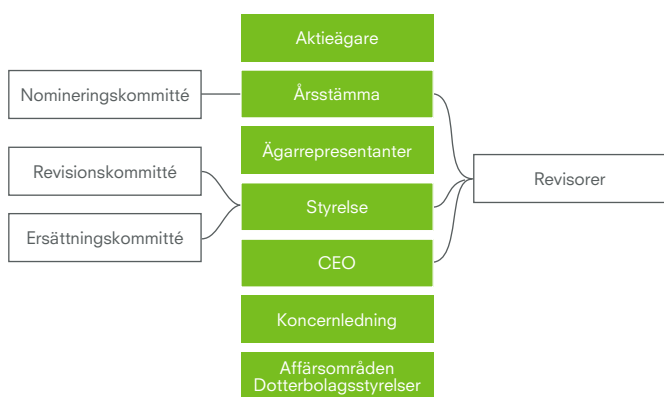
Ägare	A-aktier	B-aktier	Antal aktier	Antal röster	Andel AK i %	Andel röster i %
Jakobson, Markus	664 739	757 561	1 422 300	7 404 951	16,26%	41,72%
Eidmann, Olof	335 261	343 609	678 870	3 696 219	7,76%	20,83%
Bowers Carlsson, Magnus		492 369	492 369	492 369	5,63%	2,77%
Nyholm, Mats		297 027	297 027	297 027	3,40%	1,67%
Ekström Cardsjö, Annelie		281 357	281 357	281 357	3,22%	1,59%
Kenne, Mikael		275 398	275 398	275 398	3,15%	1,55%
Janson, Björn		254 971	254 971	254 971	2,91%	1,44%
Norgren, Mats		250 836	250 836	250 836	2,87%	1,41%
Eidmann, Katarina		235 398	235 398	235 398	2,69%	1,33%
Johansson, Rose-Marie		209 974	209 974	209 974	2,40%	1,18%
Lindgren, Håkan		206 633	206 633	206 633	2,36%	1,16%
Salvador, Jordi		203 305	203 305	203 305	2,32%	1,15%
Sellö, Jan		195 916	195 916	195 916	2,24%	1,10%
Pettersson, Gert		156 827	156 827	156 827	1,79%	0,88%
Rego IT Konsulter i Stockholm AB		154 488	154 488	154 488	1,77%	0,87%
Övriga aktieägare		3 432 908	3 432 908	3 432 908	39,24%	19,34%
<b>Totalt</b>	<b>1 000 000</b>	<b>7 748 577</b>	<b>8 748 577</b>	<b>17 748 577</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## Aktiekapitalets fördelning

Antal aktier	Antal aktieägare	Antal röster	Andel röster i %	Antal aktier	Andel AK i %
1 – 10 000	134	478 894	2,73%	478 894	5,45%
10 001 – 50 000	75	1 641 704	9,24%	1 641 704	18,78%
50 001 – 200 000	15	1 819 541	10,23%	1 819 541	20,80%
200 001 – 500 000	10	2 707 268	15,25%	2 707 268	30,95%
500 001+	2	11 101 170	62,55%	2 101 170	24,02%
<b>Totalt</b>	<b>236</b>	<b>17 748 577</b>	<b>100,00%</b>	<b>8 748 577</b>	<b>100,00%</b>

# Bolagsstyrning

Bolagsstyrning avser regler och struktur för hur ett aktiebolag på ett effektivt och kontrollerat sätt ska ägas och styras. Om detta sker på ett tillfredställande sätt tillgodoses aktieägarnas anspråk på avkastning på investerat kapital och är vidare en förutsättning för marknadens förtroende för bolagen.



Till grund för styrningen av iStone AB ligger både interna och externa regelverk varav de interna är:

- Bolagsordning
- Ägardirektiv
- Styrelsens arbetsordning
- Vd-instruktion
- Policys
- Instruktioner
- Värdegrund

iStone ABs aktie är inte noterad på Nasdaq OMX eller annan reglerad marknad varför företaget inte omfattas av Svensk kod för bolagsstyrning (Koden). Bolaget tillämpar dock i vissa delar Koden.

## Aktieägare

Aktiekapitalet uppgick 31 december 2016 till 874.857,70 SEK fördelat på 1.000.000 A-aktier med 10 röster och 7.748.577 B-aktier med 1 röst. Kvotvärde är 0,1 SEK per aktie. Totalt vid årsskiftet fanns 8.748.557 aktier och 17.748.577 röster. Två huvudaktieägare kontrollerar 24 % av aktiekapitalet och 63 % av rösterna. 13 % av totalt antal aktier innehas av utländska ägare.

46 aktieägare har ingått ett aktieägaravtal som representerar 88 % av rösterna och 75 % av aktiekapitalet. Aktieägarkonsortiet utser i samband med årsstämman en mindre grupp om sju personer att representera hela gruppen och som syftar till att behandla löpande ägarfrågor inklusive att uppdatera ägardirektiven. iStone AB är ett så kallat K-bolag och aktieboken administreras av Nordiska Värdepappersregistret AB. Ytterligare information om aktien och aktieägarna presenteras under kapitlet Aktien och aktieägare.

## Årsstämma

Årsstämman är företagets högsta beslutande organ där aktieägarna kan besluta om bolagets angelägenheter. Ordinarie årsstämma hålls årligen inom sex månader efter räkenskapsårets utgång och kallelse ska skickas mellan två och sex veckor före stämman. På årsstämma fastställs årsredovisning, disposition av vinst eller förlust, ansvarsfrihet för styrelse och vd, arvode till styrelse och revisorer samt val av styrelse och revisorer eller revisionsbolag. Kallelse till årsstämman ska innehålla dessa punkter samt frågor som är obligatoriska enligt aktiebolagslagen eller bolagsordningen.

Årsredovisning att behandla på årsstämma mailas till samtliga aktieägare inför stämman. Aktieägare som är införd i aktieboken på avstämningsdagen och som har anmält deltagande i tid har rätt att delta i stämman och rösta för sitt aktieinnehav. Det är företagets ambition att hela styrelsen, representanter för valberedningen, verkställande direktören, företagsledningen samt revisorer ska delta på årsstämman. Vid behov och på initiativ av styrelsen eller revisorerna sammankallas till extra bolagsstämma. Protokoll från årsstämma mailas till samtliga aktieägare efter att protokollet justerats.

## Årsstämma 2016 avseende 2015

Årsstämman avseende räkenskapsåret 2015 genomfördes på företagets huvudkontor i Stockholm den 8 juni 2016. Protokoll från stämman har mailats ut till samtliga aktieägare. De viktigaste besluten som fattades på stämman var:

- Fastställande av resultat och balansräkningar för moderbolag och koncern
- Att besluta om disposition av företagets vinst att balanseras i ny räkning
- Ge ansvarsfrihet till styrelse och vd

- Beslut om arvode till styrelseledamöter och revisorer
- Val av styrelseledamöter och revisorer
  - Val av tre nya ledamöter, Johan Hedensiö, Per Skårner samt Pär Östberg
  - Omval av ledamöter, Markus Jakobson, Johan Berg, Olof Eidmann samt Margareta Ström
- Bemyndigande till styrelsen att genomföra nyemissioner upp till maximalt 2.000.000 B-aktier som betalning vid företagsförvärv
- Beslut om att ge ordförande i uppdrag att utse en valberedning

### Extra bolagsstämma

Den 22 november 2016 hölls en extra bolagsstämma. Bolagsstämman beslutade att genomföra en riktad emission av högst 300 000 teckningsoptioner.

### Årsstämma 2017

Årsstämma avseende verksamhetsåret 2016 äger rum den 31 maj 16.00 på iStone ABs huvudkontor, Drottninggatan 71D i Stockholm.

### Valberedning

Valberedningen utgör bolagsstämmans organ för beredning och förslag vad avser val och ersättningsfrågor. Valberedningen uppgift är att på årsstämman lägga fram förslag till:

- Ordförande på årsstämman
- Antal styrelseledamöter
- Arvode till styrelse och revisorer
- Val av styrelseledamöter och revisorer

Företaget har inte fastställt några specifika riktlinjer vad avser åldersgräns för styrelseledamöter och inte heller hur länge de kan vara styrelseledamöter. Revisorer har valts utifrån en upphandling företaget gjorde våren 2014.

Valberedningen består av tre ledamöter som valts till och med årsstämman 2017:

- Markus Jakobson, vd iStone AB och en av två huvudaktieägare
- Olof Eidmann, en av två huvudaktieägare och verksam i iStonekoncernen
- Magnus Carlsson, aktieägare och verksam i iStonekoncernen

## Styrelsen

### Storlek och sammansättning

iStone ABs bolagsordning föreskriver att styrelsen ska bestå av högst sju ledamöter med högst fyra suppleanter. Årsstämman 2016 beslutades att styrelsen skulle bestå av sju ledamöter utan suppleanter. Beslut fattades att välja Pär Östberg, nyval, utsedd till ordförande i konstituerande styrelsemöte, omval av Johan Berg, Olof Eidmann, Markus Jakobson samt Margareta Ström. Nyval av Johan Hedensiö och Per Skårner.

### Styrelsens ordförande

Styrelsens ordförande leder styrelsens arbete och har fortlöpande kontakt med företagets vd avseende bolagets löpande verksamhet. Riktlinjer för ordförande och styrelse återfinns i styrelsens arbetsordning som är antagen på konstituerande styrelsemöte 8 juni 2016 och behandlas på dessa möten som följer på årsstämman. Styrelsens ordförande, Clas Eriksson fram till och med den 8 juni samt därefter Pär Östberg, är inte anställd i bolaget och har inte några löpande uppdrag för företaget förutom sin roll som ordförande.

### Styrelsens arbete

Styrelsen är ytterst ansvarig för företagets förvaltning och tillsätter vd. Vidare har styrelsen en viktig roll vad gäller företagets strategiska inriktning och mål. Den av företagsledningen framtagna strategiplanen behandlas av styrelsen på ett årligt återkommande strategimöte. Styrelsen har dessutom till uppgift att fortlöpande utvärdera vd och företagsledning vad gäller den löpande verksamheten med uppföljning, kontroll och styrning. Styrelsen hade under 2016 nio styrelsemöten, sex ordinarie, två extra och ett konstituerande styrelsemöte. Protokoll har förts av styrelsens sekreterare som är företagets CFO. De ordinarie styrelsemötestillfällen för kommande år fastställs på konstituerande styrelsemöte. Material till styrelsemöten distribueras inför varje möte via ett för styrelsen gemensamt dokumenthanteringssystem. I stor utsträckning finns fasta återkommande punkter såsom vd-rapport, resultatutfall och likviditet. Vid valda tillfällen behandlas även budget, prognos och årsbokslut.

Styrelsens arvode beslutas av bolagsstämman och för 2016–2017 beslutades om ett sammanlagt arvode om 600.000 SEK. Arvodet fördelades med 200.000 SEK till ordförande och med 100.000 SEK till ordinarie ledamöter dock att ledamöter anställda i företaget inte erhöll något arvode. Styrelseledamot har rätt att fakturera sitt arvode med hänsynstagande till tillkommande sociala avgifter och mervärdeskatt i syfte att uppnå kostnadsneutralitet för företaget. Ersättningsmodellen förutsätter dock att styrelseledamot bedriver näringsverksamhet samt att ledamoten har minst tre styrelseuppdrag.

## Styrelsemöten under 2016

Ledamot	Funktion	Oberoende*	Närvaro	Arvode (SEK)
Clas Eriksson	Ordförande t.o.m 8 juni	Ja	5/5	100 000
Johan Berg	Ledamot	Ja	9/9	100 000
Olof Eidmann	Ledamot	Nej	9/9	-
Olof Englund	Ledamot	Ja	4/5	75 000
Markus Jakobson	Ledamot	Nej	9/9	-
Margareta Ström	Ledamot	Ja	9/9	100 000
Pär Östberg	Ordförande från 8 juni	Ja	4/4	200 000
Johan Hedensjö	Ledamot	Ja	4/4	100 000
Per Skårner	Ledamot	Ja	4/4	100 000

\* Oberoende av större aktieägare.

### Revisionskommitté

Styrelsen beslutade på konstituerande styrelsemöte att utse en revisionskommitté. Per Skårner är utsedd till ordförande för kommittén och rapporterar till styrelsen.

I kommittén ingår även företagets CFO. Kommitténs uppdrag är att förbättra och effektivisera arbetet avseende riskbedömningar, intern kontroll, extern redovisning och revision.

Arbetet inom kommittén regleras i styrelsens arbetsordning. Kommittén har under 2016 haft två möten.

### Ersättningskommitté

Styrelsen beslutade på konstituerande styrelsemöte att inrätta en Ersättningskommitté. Kommittén består av styrelsens ordförande, vd samt ytterligare en ledamot från styrelsen.

Kommitténs uppgift är att ge styrelsen rekommendationer angående principer för ersättning och pensionsvillkor till ledande befattningshavare och vd för koncernen.

Arbetet inom kommittén regleras i styrelsens arbetsordning. Kommittén har under 2016 haft möten.

### Revisorer

Vid årsstämma 2014 valdes auktoriserad revisor Stefan Hultstrand och auktoriserad revisor Mia Rutenius, Grant Thornton Sweden AB till revisorer på två år fram till slutet av årsstämman 2016. Därefter sker förlängning enligt överenskommelse.

Revisionen omfattar intern kontroll och förvaltningsrevision (löpande granskning) och bokslutsrevision. Den löpande granskningen syftar till att granska väsentliga processer och rutiner inkluderande även IT-granskning för moderbolaget och svenska dotterbolag. Bokslutsrevisionen omfattar granskning av moderbolaget, svenska dotterbolag och vissa utländska dotterbolag. Revision i övriga dotterbolag sker efter lokala krav och i förekommande fall med lokala revisionsfirmor. iStone AB och dotterbolag anlitar Grant Thornton utöver löpande granskning och revision även inom förvärv, skatte- och redovisningsområdena. Ersättning till revisorer utgår enligt räkning som består av fastpris för löpande granskning och bokslutsrevision och på löpande räkning för konsultation.

### Verkställande direktören

Verkställande direktören ska enligt aktiebolagslagens kapitel 8 paragraf 29 sköta den löpande förvaltningen av företaget enligt styrelsens riktlinjer och anvisningar. Riktlinjer för vd återfinns i *Instruktion för vd* som är antagen på konstituerande styrelsemöte 8 juni 2016 och som behandlas på dessa möten som följer på årsstämman. Viktiga delar av vd-instruktionen är att leda det operativa arbetet, teckna företagets firma, ansvara för att verksamheten bedrivs enligt lagar och förordningar, uppnå av styrelsen uppsatta mål inom budgetramar och organisera verksamheten på ett effektivt sätt, svara för bokföringens fullgörande samt tillse att det finns ett väl fungerande redovisnings- och rapporteringssystem. Markus Jakobson utsågs 2006 till verkställande direktör och är företagets största aktieägare med 16 % av aktiekapitalet och 42 % av rösterna.

### Ledande befattningshavare

Ledande befattningshavare utgörs av iStones koncernledning och affärsområdeschefer. iStone ABs koncernledning inklusive vd består av åtta personer varav fyra affärsområdeschefer och fyra stabschefer. Koncernledningen möts cirka åtta gånger per år med fyra affärsområdesmöten vilka tidsmässigt anpassas efter kvartalsrapportering, prognoser och budget. De i respektive affärsområde ingående dotterbolagen representeras och behandlas i dessa möten. Styrelsemöten i dotterbolag hålls endast avseende konstituerande styrelsemöte efter årsstämma samt vid eventuella legala krav. Ersättning till ledande befattningshavare utgörs av fast grundlön, rörlig ersättning enligt årligt framtagna bonusavtal, pensionsförmån och andra förmåner.

# Finansiella rapporter

Förvaltningsberättelse . . . . .	14
Utveckling av företagets verksamhet, resultat och ställning . . . .	17
Eget kapital . . . . .	18
Förslag till disposition beträffande bolagets vinst . . . . .	19

## **Koncernen**

Resultaträkning . . . . .	20
Balansräkning . . . . .	21
Kassaflödesanalys . . . . .	22

## **Moderföretaget**

Resultaträkning . . . . .	23
Balansräkning . . . . .	24
Kassaflödesanalys . . . . .	25

Redovisningsprinciper och bokslutskommentarer . . . . .	26
Noter . . . . .	30
Styrelsens underskrifter . . . . .	41
Revisionsberättelse . . . . .	42

# Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i iStone AB, organisationsnummer 556583-1707, med säte i Stockholms kommun, får härmed avge årsredovisning för räkenskapsåret 2016. Siffrorna inom parentes i texten avser föregående år.

## Verksamheten

iStone är en svensk IT-koncern som arbetar med att implementera, underhålla och utveckla, standardssystem från ledande mjukvaruleverantörer som anpassas efter kundernas behov. De affärssystem som utgör kärnan i iStones verksamhet är affärssystemen Infor M3, Microsoft Dynamics AX samt SAP. I tillägg och som komplement till dessa system arbetar koncernen även inom e-handel och marknadsföring med total lösningar. Som partner till de marknadsledande och globala programvaruleverantörer inom dessa områden är iStone även återförsäljare av licenser samt tecknar underhålls- och supportavtal.

iStones kunder återfinns inom fokusbranscherna tillverkning, distribution, detaljhandel, livsmedel, mode, läkemedel samt maskinuthyrning och service. De 25 största kunderna står för mer än hälften av koncernens omsättning.

Koncernen har sedan starten 2006 uppvisat en kraftig tillväxt, i medeltal en nettoomsättningsökning på 40 % per år t.o.m. 2016. Företaget finns idag med totalt 25 operativa dotterbolag representerat i 12 länder och i dessa på 24 orter. iStones etableringar på nya marknader sker i huvudsak som ett resultat av kunders internationella expansion men även på grund av lokal efterfrågan och affärsmöjligheter på utländska marknader. I Sverige är koncernen representerad på 10 orter och med huvudkontor i centrala Stockholm.

Den operativa organisationen utgörs av fem affärsområden; M3, Dynamics, SAP, Commerce och Application Management. De tre första fokuserar på ERP-lösningarna Infor M3, Microsoft Dynamics AX och SAP. Affärsområde Commerce arbetar med e-handelslösningar och affärsområde Application Management med drift och support av kunders IT-lösningar, ofta som ett resultat av tidigare av iStone genomförda systemimplementationer.

Moderbolaget iStone AB tillhandahåller genom sitt Shared Service Center affärsstödande funktioner till koncernens affärsområden och dotterbolag. Tjänsterna omfattar marknadsföring och försäljning, ekonomi och styrning, lön- och personaladministration, koncerngemensam IT samt kontorsservice.

Den centrala supportorganisationen syftar till att tillvarata synergier och stordriftsfördelar inom administration och skapar därmed förutsättningar för affärsområdena att fokusera på sina kärnverksamheter.

## Väsentliga händelser under 2016

Per 1 januari 2016 förvärvade iStone AB IT-konsultföretaget CtrlPublishing AB med 13 medarbetare och 15 MSEK i nettoomsättning. Köpet syftade till att stärka affärsområdet Commerces erbjudande inom digitala processer kring trycksaksproduktion. I mars tecknades hyresavtal med Stena Fastigheter vilket innebar att iStone fördubblade Malmö-kontorets yta.

Under det första kvartalet sammanslogs affärsområdena iStone International och M3. Syftet var att samla all M3-verksamhet i ett och samma affärsområde.

På årsstämman fick styrelsen i iStone ett tillskott av tre nya styrelseledamöter, Pär Östberg (ordförande), Johan Hedensjö och Per Skärner. Med effekt 1 juni förvärvades de sista 42% av aktierna i iStone Excorio AB. I juli månad integrerades verksamhet och personal in i affärsområdet M3 under iStone Rego AB. Under samma kvartal röstades iStone till nummer ett i den årliga kundundersökningen utförd av Radar. En tydlig indikation

på att iStone's marknadsposition växt sig starkare och att arbetet med ett tydligare kundfokus givit resultat.

Flertalet stora kundkontrakt slöts under årets tredje kvartal. Kunder som återfinns i iStone's fokusbranscher och där framförallt M3 och Dynamics tecknade större avtal.

I slutet av året utsågs Anders Nordgren till ny CFO och Per Fredriksson till ny HR-chef. Båda ingår nu i iStone's koncernledning.

## Marknadsutveckling

Ur ett globalt perspektiv präglades 2016 av ett år med politisk turbulens och det råder stor osäkerhet kring den framtida ekonomiska utvecklingen. SEB beskriver utsikterna med följande: protektionism och isolationism vägs mot ökad framtidstro och ljusare tillväxtsignaler. Vidare beskrivs 2017 som ett år som präglas av förutsägbar oförutsägbarhet. Den globala BNP-tillväxten för 2017 förväntas vara 3,6%. (Källa: SEB).

Den förväntade ekonomiska tillväxten för 2016 var 3,7% och för 2017 ligger prognosen på 3,1%. Utsikterna för Sverige visar på en utveckling med stark export tillsammans med inhemska drivkrafter i form av kraftiga öknings i bostadsbyggande och offentlig konsumtion. (Källa: SEB) För iStone innebär detta en god tilltro till den egna utvecklingen under 2017 då flertalet kunder återfinns inom branscher som förväntas utvecklas positivt. Den i högsta grad pågående digitaliseringen inom näringsliv och samhälle innebär en fortsatt stor efterfrågan på IT-tjänster generellt och molntjänster, e-handelslösningar och supporttjänster i synnerhet vilket är några av iStones fokusområden.

## Omsättning och resultat Koncernen

Koncernens nettoomsättning uppgick till 789,9 (766,6) MSEK, vilket är en ökning med 23,3 MSEK. Den ökade omsättningen förklaras av en fortsatt god utveckling inom några av iStone's affärsområden och flera stora kundkontrakt som slutits under året samt ett förvärv i början av 2016. EBITDA-resultatet, det vill säga rörelseresultatet (EBIT) med återläggning av avskrivningar uppgick till 10,1 (3,3) MSEK, vilket är en ökning med 6,8 MSEK. Finansnettot om -2,7 (13,9) MSEK består till största del av räntekostnader. Föregående års positiva finansnetto avsåg avyttring av dotterbolagsaktier i Climber AB. Årets resultat efter skatt för koncernen var -22,0 MSEK (-12,9) MSEK varav moderföretagets aktieägares andel uppgick till -18,0 (-10,7) MSEK.

## Affärsområdena

iStone bestod tidigare av sex affärsområden (M3, Dynamics, International, Commerce, Application Management och SAP) men under 2016 har M3 och International blivit M3. Numera består alltså iStone av fem operativa affärsområden (M3, Dynamics, SAP, Commerce samt Application Management).

Majoriteten av iStone's affärsområden visade tillväxt under 2016. Affärsområdena Dynamics och SAP hade en negativ tillväxt. SAP genomförde en flytt samt en omstrukturering vilket medförde minskad omsättning. Dynamics visade en negativ tillväxt till stor del orsakad av en förse-nade lansering från Microsoft vilket gjorde marknaden mer avvaktande. Inom övriga affärsområden återfanns en tillväxtökning varav Commerce stod för den största tillväxtökningen. Rensat för ett bolagsförvärv inom detta affärsområde var den organiska tillväxten 35% för Commerce. Affärsområdet Application Management har under året visat god tillväxt och under 2016 blev tillväxttakten 10%. För koncernens största affärsområde, M3, landade tillväxten på 4% där tillväxten inom affärsområdet var blandad men där Danmark hade en märkbar tillväxtökning.



Resultatmässigt är utfallet för 2016 under förväntan. Den största avvikelserna mot föregående år återfinns inom affärsområdet SAP. Minskad personalstyrka till följd av omstrukturering och fortsatt prispress orsakar den negativa avvikelserna. Affärsområdet Dynamics har resultatmässigt påverkats av en försenad lansering från Microsoft vilket har påverkat konsultbeläggningen negativt. Inom både SAP och Dynamics har åtgärder vidtagits för att skapa en organisation bättre anpassad för marknaden.

Övriga affärsområden har utvecklats resultatmässigt positivt i jämförelse med föregående år. Inför 2017 finns förutsättningar för att nå önskat resultat, EBITDA 8%, med tanke på de åtgärder som utförts under 2016 samt koncernens marknadsutsikter.

### Kassaflöde

Årets kassaflöde i koncernen var -7,4 (2,0) MSEK. Kassaflöde från den löpande verksamheten gav ett kassaflöde före förändring av rörelsekapitalet om -2,0 (-13,8) MSEK. Förändring av rörelsekapital uppgick till 2,6 (17,2) MSEK och gör att kassaflöde efter förändring av rörelsekapitalet blev 0,6 MSEK (3,4). Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -7,3 (15,3) MSEK varav -6,2 (1,5) MSEK utgjordes av bolagsförvärv och -2,0 MSEK anläggningstillgångar. Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -0,6 (-16,7) MSEK där amortering av lån utgjorde -3,3 MSEK.

### Finansiell ställning

Koncernens likvida medel inklusive beviljade och utnyttjade krediter vid räkenskapsårets utgång uppgick till 26,3 (23,0) MSEK.

Det egna kapitalet var vid årsskiftet 133,6 (150,3) MSEK. Soliditeten uppgick till 37,0 (40,7)%.

### Investeringar

Koncernens investeringar i materiella anläggningstillgångar uppgick under 2016 till 2,0 (3,4) MSEK och utgjordes av IT- och kontorsutrustning. Genomförda förvärv under 2016 har skett med apportemission vilket därmed inte påverkat likviditeten.

### Moderbolaget

Moderbolaget iStone AB hade 2016 en omsättning om 88,0 (77,9) MSEK där omsättningen nästan uteslutande utgjordes av internfakturering till dotterbolag för Shared Service-tjänster. I viss utsträckning har internfakturering skett där anställda i moderbolaget varit underkonsulter till koncernföretag. EBITDA-resultatet uppgick till -3,7 (-16,3) MSEK, en förbättring jämfört med 2015 som en konsekvens av att rutinen kring interna hyresdebiteringar korrigerats. Årets resultat efter skatt för moderföretaget blev 1,5 (7,1) MSEK. Årets kassaflöde i moderföretaget var -1,9 (1,1) MSEK. Moderföretagets likvida medel inklusive beviljade och utnyttjade krediter vid räkenskapsårets utgång var 26,3 (22,9) MSEK och med en soliditet på 64,7 (54,9) %.

### Ägarstruktur

iStone AB är ett privatägt noterat bolag med 236 aktieägare varav ca 13 % utgörs av utländska ägare räknat i andel av aktiekapitalet. Antal aktier utgörs per 2016-12-31 av 1.000.000 A-aktier med 10 röster var och av 7.748.577 B-aktier med vardera en röst. Aktiekapitalet var vid samma tidpunkt 874.857,70 SEK. Två huvudaktieägare kontrollerar tillsammans 62,55 % av rösterna och 24,02 % av aktiekapitalet. För en utförligare beskrivning av aktiekapitalets förändring och ägarförhållanden och aktien hänvisas till delen aktie och ägare.

### Medarbetare

iStone är en värdestyrd organisation vilket uttrycks med värdeorden respekt, engagemang, målfokus och samarbete. I introduktionsprogram för nyanställda och i ledarskapsutbildningar försäkrar företaget sig om att förankra dessa värdeord. Ett strukturerat chefsnätverk har skapats för erfarenhetsutbyte mellan chefer. Sedan starten 2006 har iStone vuxit kraftigt både organiskt och genom förvärv. Medelantal anställda i koncernen uppgick vid årsskiftet till 614 (579). Dessa medarbetare fördelas med Sverige 473, Norge 59, Spanien 19, Tjeckien 16, samt övriga länder (Danmark, USA, Chile, Finland, och Kina) 47.

### Risker och osäkerhetsfaktorer

Koncernen är exponerad för ett antal risker. Nedan redogörs för de riskfaktorer som iStone har identifierat och arbetar med löpande. Riskfaktorerna i redogörelsen är inte upptagna i någon särskild rangordning. De identifierade marknads- och verksamhetsorienterade riskerna är konjunkturen och efterfrågan på konsulttjänster, kundkoncentration, debiteringsgrad och timarvode, leverans- och prisrisk i fastprisprojekt, medarbetare och rekrytering. De finansiella som identifierats är likviditets- och kreditrisk, ränterisk och valutarisk.

### Konjunkturen och efterfrågan på konsulttjänster

De nordiska länderna utgör cirka 88 % av iStones omsättning och Sverige cirka 69 %. Den nordiska marknaden för IT-konsulttjänster påverkas av den allmänna konjunkturen och ett försämrat affärsklimat kan medföra minskad efterfrågan på företagets tjänster. Den konjunktur- och IT-marknadsbedömning som företaget gör för Sverige visar på en relativt stark BNP-tillväxt och en god tillväxt för den svenska IT-marknaden i allmänhet och för konsulttjänster i synnerhet.

### Debiteringsgrad och timarvode

iStones resultat utgörs i allt väsentligt av timarvodet på bolagets konsulttjänster och debiteringsgraden. iStones resultat är beroende av försäljning av konsulttimmar varför det är av stor vikt att upprätthålla både debiteringsgrad och timarvodet. Vidare har prisutvecklingen på konsulttjänster under en längre tid inte följt lönekostnads-utvecklingen. iStone mäter genom sitt affärs- och uppföljningssystem beläggningsgrad från bolag ner till enskild konsult med syfte att följa upp och styra verksamheten.

### Leverans- och prisrisk i fastprisprojekt

Fastprisprojekt utgör en risk i och med att nedlagd tid och därmed kostnad kan komma att överstiga offererat pris. Sättet på vilket denna risk minimeras är att stora krav ställs på noggrannhet i offertarbetet samt vid projektledningen och ekonomistyrningen. Fastprisuppdrag utgör ca 3 % av koncernens omsättning. Rätt att teckna avtal för fastprisprojekt men även för andra kund- och leverantörsavtal och för olika beloppsnivåer specificeras i koncernens attestinstruktion.

### Medarbetare och rekrytering

Personalen är iStones viktigaste resurs och konkurrensen är fortsatt hög avseende kvalificerad personal inom vissa segment. Bolaget är därför mån om att erbjuda konkurrenskraftiga anställningsvillkor. Genom ett trainee-program fångar iStone upp nyexaminerade ingenjörer och ekonomer. För befintlig personal utförts ledarskapsutbildningar och specialistutbildningar varav konsultmannaskap och projektledning är några.

### **Kundkoncentration**

Förlust av en större kund kan medföra negativ påverkan på iStones omsättning och resultat. iStone har dock som målsättning att etablera ett nära samarbete med bolagets uppdragsgivare och på så sätt bygga långsiktiga relationer med dessa. iStones 20 största kunder svarade sammantaget för cirka 47 % av koncernens omsättning. Övriga kunder representerar, enskilt, mellan 1-7 % av koncernens omsättning vilket föranleder bedömningen att iStone inte är beroende av någon enskild kund.

### **Likviditetsrisk**

iStone har sedan starten vuxit kraftigt vilket påverkar rörelsekapitalet. Vidare fluktuerar faktureringen och därmed kassaflödet under året som en konsekvens av bl a semesterperioder. För att möta förändring i rörelsekapitalet kort- och långsiktigt har koncernen en rörelsekredit i Sverige på 65 MSEK och en i Norge på 4 MNOK. Krediten i Norge har varit utnyttjad under året. Den svenska krediten har ett genomsnittligt utnyttjande på 39 MSEK. Koncernens likviditet och finansiering hanteras centralt på moderbolaget som löpande gör likviditetsprognoser. Bedömningen är att koncernen har en tillräcklig finansiering för den nuvarande omfattningen av verksamheten.

### **Kreditrisk**

iStonekoncernens kundfordringar medför kreditrisk. Normal betalningstid är 30 dagar men längre betalningsvillkor förekommer. Koncernen hade under 2016 obetydliga kreditförluster. Genom ett kreditvärderingsinstitut görs kreditbedömning av nya kunder och löpande bevakning sker av befintliga kunder.

### **Valutarisk**

iStone är verksamt i 12 länder, med konsulter som verkar över landsgränser och med fakturering i olika utländska valutor. Koncernens fakturering i olika valutor är SEK 72 %, NOK 16 %, Euro 8 % och USD 3 %.

Valutaexponeringen uppstår vid tecknande av kundavtal med fakturering i utländsk valuta och omräkning av utländska tillgångar och skulder till koncernens rapporteringsvaluta SEK. Rutinen är att alla större projekt med valutarisk ska utvärderas i vilken utsträckning valutasäkring ska ske alternativt innehålla valutajusteringsklausul. För att minimera växlingskostnader har de koncernföretag med internationella projekt valutakonton i olika valutor.

### **Ränterisk**

Ränterisken uppstår vid upptagande av investeringslån, utnyttjande av rörelsekredit samt vid placeringar av likvida medel. iStones lån och rörelsekredit är upptagna främst i Sverige i svenska kronor och i viss mån i den norska verksamheten och i norska kronor, samtliga lån löper med 3-månaders ränteperioder. Med det genomsnittliga utnyttjandet av rörelsekrediten som varit under 2016 skulle en räntehöjning med 1 % medföra en ökad räntekostnad med 0,4 MSEK. iStones finanspolicy anger hur överlikviditet ska placeras.

### **Händelser efter räkenskapsårets utgång**

Under det första kvartalet har beslut tagits att konsolidera antalet bolag inom koncernen. Ett projekt som bedöms pågå under hela 2017 och som väntas skapa en större flexibilitet och förbättrade kundrelationer. I februari 2017 startades ett dotterbolag i Polen, iStone Poland Sp.z.o.o. Ett bolag som främst kommer komplettera affärsområdet Commerce.

Under 2017 kommer erbjudandet inom Application management att utökas till att inkludera även Dynamics kunder. Något som förväntas skapa förstärkta kundrelationer och förbättrad lönsamhet.

### **Resultat kvartal ett 2017**

Resultatet för det första kvartalet 2017 har fastställts. Nettoomsättningen uppgick till 203,2 (190,6) MSEK, en ökning med 12,6 MSEK. EBITDA-resultatet var 12,9 (0,6) MSEK, en ökning med 12,3 MSEK. EBITDA-marginalen uppgick till 6 (0) procent, vilket är ett tydligt bevis på de åtgärder iStone vidtagit för att öka lönsamheten givit effekt.

### **Förväntad framtida utveckling**

iStone har sedan starten haft en tillväxtstrategi med en historiskt sett hög årlig tillväxttakt. Sedan starten 2006 har iStonekoncernen, förutom under 2015 när ett affärsområde avyttrades, haft en stark tillväxt. Under 2016 har tillväxttakten varit lägre än tidigare jämförbara år. Kommande år förväntas omsättningstillväxten öka till följd av goda marknadsutsikter i flera affärsområden. iStone lämnar inga externa finansiella prognoser.

# Utveckling av företagets verksamhet, resultat och ställning

Koncern	2016-12-31	2015-12-31	2014-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Nettoomsättning, tkr	789 904	766 643	817 274	700 861	556 307
EBITDA, %	1,2	0,4	6,7	1,1	3,3
Vinstmarginal, %	-2,4	-1,2	3,1	-2,7	0,8
Balansomslutning	360 256	369 497	408 582	406 394	306 793
Soliditet	37,0	40,7	40,9	38,1	35,5
Medelantal anställda	614	579	542	482	373

Nyckeltal för Medelantal anställda har korrigerats 2012–2014.

Moderföretag	2016-12-31	2015-12-31	2014-12-31	2013-12-31	2012-12-31
Nettoomsättning, tkr	87 967	77 945	79 563	56 466	110 403
EBITDA, %	-4,2	-20,9	3,0	-27,1	-7,5
Vinstmarginal, %	-8,5	-23,3	-2,9	-59,7	-7,0
Balansomslutning, tkr	315 548	356 400	323 886	277 690	204 528,0
Soliditet	64,7	54,9	57,5	59,8	59,1
Medelantal anställda	33	29	26	19	14

Nyckeltal för Medelantal anställda har korrigerats 2012–2014.

# Eget kapital

	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver
<b>Koncernen</b>			
Ingående balans 2016-01-01	864 289	200 626 776	1 155 942
<i>Förändringar i redovisade värden som redovisas direkt mot eget kapital</i>			
Omräkningsdifferenser			185 808
Förskjutning mellan bundet och fritt			3 521 273
<i>Transaktioner med koncernens ägare</i>			
Apportemission	10 569	5 333 735	
<b>Eget kapital 2016-12-31</b>	<b>874 858</b>	<b>205 960 511</b>	<b>4 863 023</b>

	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Minoritetsintresse
<b>Koncernen</b>		
Ingående balans 2016-01-01	-50 289 417	-2 104 669
<b>Årets resultat</b>	<b>-18 052 706</b>	<b>-3 901 661</b>
<i>Förändringar i redovisade värden som redovisas direkt mot eget kapital</i>		
Omräkningsdifferenser	1 275 928	-556 548
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital	-3 521 273	
<i>Transaktioner med koncernens ägare</i>		
Utdelning		-938 112
Förändring av ägarandel i dotterföretag	190 435	-230 202
<b>Eget kapital 2016-12-31</b>	<b>-70 397 033</b>	<b>-7 731 192</b>

Bundet eget kapital	Aktiekapital	Nyemission under reg	Reserv-fond
<b>Moderföretaget</b>			
Ingående balans 2016-01-01	864 289		20 000
<i>Transaktioner med ägare</i>			
Apportemission	10 569		
<b>Eget kapital 2016-12-31</b>	<b>874 858</b>	<b>-</b>	<b>20 000</b>

Fritt eget kapital	Överkursfond fond	Balanserat resultat	Årets resultat
<b>Moderföretaget</b>			
Ingående balans 2016-01-01	199 000 776	-11 387 171	7 090 051
<b>Årets resultat</b>			<b>1 491 530</b>
<i>Transaktioner med ägare</i>			
Apportemission	7 092 818		
<i>Omföring mellan poster i eget kapital</i>			
Överföring av föregående års resultat		7 090 051	-7 090 051
<b>Eget kapital 2016-12-31</b>	<b>206 093 594</b>	<b>-4 297 120</b>	<b>1 491 530</b>

# Förslag till disposition beträffande bolagets vinst

## Belopp i SEK

Balanserade vinstmedel	201 796 474
Årets resultat	1 491 530
<b>Summa</b>	<b>203 288 004</b>
<i>Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel disponeras enligt följande:</i>	
Balanseras i ny räkning	203 288 004
<b>Summa</b>	<b>203 288 004</b>

Vad beträffar företagets resultat och ställning i övrigt, hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande noter.

# Resultaträkning – koncernen

Belopp i SEK	Not	2016	2015
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Nettoomsättning	1	789 904 072	766 642 874
Övriga rörelseintäkter	2	3 584 856	2 527 950
		<b>793 488 928</b>	<b>769 170 824</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Direkta kostnader och underkonsulter		-131 406 703	-135 385 573
Övriga externa kostnader	3,4	-99 044 468	-99 704 170
Personalkostnader	5	-551 257 454	-523 839 621
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	6	-27 057 432	-26 559 102
Övriga rörelsekostnader	7	-1 634 200	-6 932 241
		<b>-16 911 329</b>	<b>-23 249 883</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Resultat från andelar i koncernföretag	8	50 719	14 977 276
Resultat från andelar i intresseföretag	9	60 000	33 000
Resultat från värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar	10	-	1 442 302
Ränteintäkter och liknande resultatposter	11,29	55 260	83 385
Räntekostnader och liknande resultatposter	12,29	-2 824 120	-2 649 924
		<b>-19 569 470</b>	<b>-9 363 844</b>
<b>Resultat före skatt</b>			
		<b>-19 569 470</b>	<b>-9 363 844</b>
Skatt på årets resultat	13,14	-2 384 894	-3 560 730
		<b>-21 954 364</b>	<b>-12 924 574</b>
<b>Årets resultat</b>			
Hänförligt till			
Moderföretagets aktieägare		-18 052 703	-10 671 707
Minoritetsintresse		-3 901 661	-2 252 867

# Balansräkning – koncernen

Belopp i SEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Immateriella anläggningstillgångar</i>			
Balanserade utvecklingsarbeten	15	210 800	764 516
Goodwill	16	101 157 430	112 124 384
		<b>101 368 230</b>	<b>112 888 900</b>
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier	17	16 797 152	16 892 060
		<b>16 797 152</b>	<b>16 892 060</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i intresseföretag	19	278 920	218 920
Uppskjuten skattefordran	21	3 039 621	1 916 787
Andra långfristiga fordringar	22	921 425	1 301 788
		<b>4 239 966</b>	<b>3 437 495</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>122 405 348</b>	<b>133 218 455</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		161 210 230	160 303 032
Skattefordringar		9 992 781	8 763 258
Upparbetad men ej fakturerad intäkt		6 528 432	-
Övriga fordringar		9 379 580	19 054 195
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	23	20 674 348	13 761 664
		<b>207 785 371</b>	<b>201 882 149</b>
<i>Kortfristiga placeringar</i>			
Kassa och bank	30	27 737 605	33 620 457
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>237 850 424</b>	<b>236 278 839</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>360 255 772</b>	<b>369 497 294</b>

Belopp i SEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
Aktiekapital	24	874 858	864 289
Övrigt tillskjutet kapital		205 960 511	200 626 776
Reserver		4 863 023	1 155 942
Balanserat resultat inkl årets resultat		-70 397 033	-50 289 417
Eget kapital hänförligt till moderföretagets aktieägare		141 301 359	152 357 590
Minoritetsintressen		-7 731 192	-2 104 669
<b>Summa eget kapital</b>		<b>133 570 167</b>	<b>150 252 921</b>
<b>Avsättningar</b>			
Uppskjuten skatteskuld	21	1 501 148	1 093 261
Övriga avsättningar		13 700	13 081
		<b>1 514 848</b>	<b>1 106 342</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga skulder till kreditinstitut	25,26	26 440 932	22 956 529
Övriga långfristiga skulder	27	9 707 930	10 054 246
		<b>36 148 862</b>	<b>33 010 775</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut		-	1 565 912
Förskott från kunder		4 221 670	4 432 129
Leverantörsskulder		26 709 729	36 759 224
Skatteskulder		757 231	5 864 871
Övriga kortfristiga skulder		67 731 046	60 055 854
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	28	89 602 219	76 449 266
		<b>189 021 895</b>	<b>185 127 256</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>360 255 772</b>	<b>369 497 294</b>

# Kassaflödesanalys – koncernen

Belopp i SEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		-19 569 470	-9 363 844
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet, m m	33	26 946 709	7 588 105
		<b>7 377 239</b>	<b>-1 775 739</b>
Betald skatt		-9 344 875	-11 985 002
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>-1 967 636</b>	<b>-13 760 741</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning(-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		301 360	32 550 605
Ökning(+)/Minskning (-) av rörelseskulder		2 281 725	-15 378 072
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>615 449</b>	<b>3 411 792</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Förvärv av dotterföretag	33	-6 261 619	1 528 718
Avyttring av dotterföretag	33	428 414	13 649 697
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	17	-1 959 597	-3 365 207
Avyttring av finansiella anläggningstillgångar		427 216	3 470 658
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-7 365 586</b>	<b>15 283 866</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Emission teckningsoptioner		105 000	
Amortering av låneskulder		-3 367 096	-1 503 170
Förändring av checkräkningskredit	25	3 571 766	-49 068
Avyttring av minoritetsandel			-6 331 472
Utbetald utdelning till moderföretagets aktieägare	24		-8 468 771
Utbetald utdelning till minoritetsintresse	24	-938 112	-314 100
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>-628 442</b>	<b>-16 666 581</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-7 378 579</b>	<b>2 029 077</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>	30	<b>33 620 457</b>	<b>32 186 866</b>
<b>Kursdifferens i likvida medel</b>		<b>1 495 728</b>	<b>-595 486</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	30	<b>27 737 606</b>	<b>33 620 457</b>



# Resultaträkning – moderföretaget

Belopp i SEK	Not	2016	2015
<b>Rörelsens intäkter</b>			
Nettoomsättning	1	87 967 028	77 945 278
Övriga rörelseintäkter	2	33 678	141 009
		<b>88 000 706</b>	<b>78 086 287</b>
<b>Rörelsens kostnader</b>			
Direkta kostnader och underkonsulter		-15 139 087	-16 925 534
Övriga externa kostnader	3	-40 488 586	-43 796 599
Personalkostnader	5	-36 015 506	-33 589 735
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	6	-1 235 032	-1 261 859
Övriga rörelsekostnader	7	-74 120	-84 015
		<b>-4 951 625</b>	<b>-17 571 455</b>
<b>Resultat från finansiella poster</b>			
Resultat från andelar i koncernföretag	8	-1 059 212	700 686
Ränteintäkter och liknande resultatposter	11,29	112 455	1 273
Räntekostnader och liknande resultatposter	12,29	-1 597 058	-1 266 406
		<b>-7 495 440</b>	<b>-18 135 902</b>
<b>Resultat efter finansiella poster</b>			
Bokslutsdispositioner		-70 656	-
Koncernbidrag		9 848 215	27 105 000
		<b>2 282 119</b>	<b>8 969 098</b>
<b>Resultat före skatt</b>			
Skatt på årets resultat	13,14	-790 589	-1 879 048
		<b>1 491 530</b>	<b>7 090 050</b>

# Balansräkning – moderföretaget

Belopp i SEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Anläggningstillgångar</b>			
<i>Materiella anläggningstillgångar</i>			
Inventarier	17	1 640 410	2 596 261
Pågående nyanläggningar och förskott avseende materiella anläggningstillgångar		1 232 626	-
		<b>2 873 036</b>	<b>2 596 261</b>
<i>Finansiella anläggningstillgångar</i>			
Andelar i koncernföretag	18	234 222 843	218 849 533
Andra långfristiga fordringar	22	180 000	180 000
		<b>234 402 843</b>	<b>219 029 533</b>
<b>Summa anläggningstillgångar</b>		<b>237 275 879</b>	<b>221 625 794</b>
<b>Omsättningstillgångar</b>			
<i>Kortfristiga fordringar</i>			
Kundfordringar		147 970	18 014
Fordringar hos koncernföretag		72 584 861	128 083 107
Aktuell skattefordran		1 308 145	-
Övriga fordringar		11 807	99 939
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	23	4 214 778	4 703 259
		<b>78 267 561</b>	<b>132 904 319</b>
<i>Kassa och bank</i>	30	4 397	1 869 516
<b>Summa omsättningstillgångar</b>		<b>78 271 958</b>	<b>134 773 835</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>315 547 837</b>	<b>356 399 629</b>

Belopp i SEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Eget kapital</b>			
<i>Bundet eget kapital</i>			
Aktiekapital	24	874 858	864 289
Reservfond		20 000	20 000
		<b>894 858</b>	<b>884 289</b>
<i>Fritt eget kapital</i>			
Överkursfond		206 093 594	199 000 776
Balanserad vinst eller förlust		-4 297 120	-11 387 171
Årets resultat		1 491 530	7 090 051
		<b>203 288 004</b>	<b>194 703 656</b>
<b>Summa eget kapital</b>		<b>204 182 862</b>	<b>195 587 945</b>
<b>Obskattade reserver</b>			
Akkumulerade överavskrivningar		188 023	117 367
		<b>188 023</b>	<b>117 367</b>
<b>Långfristiga skulder</b>			
Övriga skulder till kreditinstitut	25,26	26 439 389	22 956 529
		<b>26 439 389</b>	<b>22 956 529</b>
<b>Kortfristiga skulder</b>			
Skulder till kreditinstitut		-	1 775 000
Leverantörsskulder		4 241 835	4 292 969
Skulder till koncernföretag		72 444 052	121 163 347
Aktuell skatteskuld		-	4 311 709
Övriga kortfristiga skulder		2 532 332	3 050 556
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	28	5 519 344	3 144 207
		<b>84 737 563</b>	<b>137 737 788</b>
<b>SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>315 547 837</b>	<b>356 399 629</b>

# Kassaflödesanalys – moderföretaget

Belopp i SEK	Not	2016-12-31	2015-12-31
<b>Den löpande verksamheten</b>			
Resultat efter finansiella poster		-7 495 440	-18 135 901
Justeringar för poster som inte ingår i kassaflödet, m m	33	3 596 132	3 158 569
		<b>-3 899 308</b>	<b>-14 977 332</b>
Betald skatt		-6 490 827	-194 264
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändringar av rörelsekapital</b>		<b>-10 390 135</b>	<b>-15 171 596</b>
<b>Kassaflöde från förändringar i rörelsekapital</b>			
Ökning(-)/Minskning (+) av rörelsefordringar		60 059 700	-13 288 846
Ökning(+)/Minskning (-) av rörelseskulder		-46 833 095	26 778 266
<b>Kassaflöde från den löpande verksamheten</b>		<b>2 836 470</b>	<b>-1 682 176</b>
<b>Investeringsverksamheten</b>			
Lämnade aktieägartillskott			-1 000 000
Förvärv av dotterföretag	33	-7 101 056	-12 056 849
Avyttring av dotterföretag		428 414	1 282 500
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	17	-1 511 807	-1 265 452
<b>Kassaflöde från investeringsverksamheten</b>		<b>-8 184 449</b>	<b>-13 039 801</b>
<b>Finansieringsverksamheten</b>			
Emission teckningsoptioner		105 000	
Erhållna koncernbidrag			28 950 000
Amortering av låneskulder			-2 722 220
Förändring av checkräkningskredit		3 377 860	-49 068
Lämnade koncernbidrag			-1 845 000
Utbetald utdelning till moderföretagets aktieägare			-8 468 771
<b>Kassaflöde från finansieringsverksamheten</b>		<b>3 482 860</b>	<b>15 864 941</b>
<b>Årets kassaflöde</b>		<b>-1 865 119</b>	<b>1 142 964</b>
<b>Likvida medel vid årets början</b>		<b>1 869 516</b>	<b>726 552</b>
<b>Likvida medel vid årets slut</b>	30	<b>4 397</b>	<b>1 869 516</b>

# Redovisningsprinciper och bokslutskommentarer

Belopp i SEK om inget annat anges.

## Allmänna redovisningsprinciper

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och Bokföringsnämndens allmänna råd BFAR 2012:1 Årsredovisning och koncernredovisning (K3).

Moderföretaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges nedan under avsnittet Redovisningsprinciper i moderföretaget.

## Värderingsprinciper med mera

Tillgångar, avsättningar och skulder har värderats till anskaffningsvärdet om inget annat anges nedan.

## Uppskattningar och bedömningar

För att kunna upprätta redovisningen enligt god redovisningssed måste företagsledningen och styrelsen göra bedömningar och antaganden som påverkar redovisade intäkts- och kostnadsposter respektive tillgångs- och skuldposter samt övriga upplysningar. Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden. De områden där uppskattningar och antaganden skulle kunna innebära betydande risk för justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under kommande räkenskapsår är främst följande;

## Kundfordringar

Kundfordringar redovisas netto efter reservering för osäkra kundfordringar. Nettovärdet speglar de belopp som förväntas kunna erhållas baserat på omständigheter som är kända på balansdagen. Ändrade förhållanden, till exempel att uteblivna betalningar ökar i omfattning eller att förändringar inträffar i en betydande kunds ekonomiska ställning, kan medföra avvikelser i värderingen.

## Definition av nyckeltal

**EBITDA %:** rörelseresultat före av- och nedskrivningar i procent av nettoomsättningen.

**Vinstmarginal %:** resultat efter finansiella poster i procent av nettoomsättningen.

**Balansomslutning:** totala tillgångar.

**Soliditet:** eget kapital och obeskattade reserver med avdrag för uppskjuten skatt (22%) i procent av balansomslutningen.

**Medeltal anställda:** antal anställda baserat på heltidslön.

## Immateriella tillgångar

Utgifter för forskning och utveckling

Utgifter för forskning, dvs. planerat och systematiskt sökande i syfte att erhålla ny vetenskaplig eller teknisk kunskap och insikt, redovisas som kostnad när de uppkommer. Vid redovisning av utgifter för utveckling av forskningsresultat tillämpas aktiveringsmodellen. Det innebär att utgifter som uppkommit under utvecklingsfasen redovisas som tillgång när samtliga nedanstående förutsättningar är uppfyllda:

- Det är tekniskt möjligt att färdigställa den immateriella anläggningstillgången så att den kan användas eller säljas.
- Avsikten är att färdigställa den immateriella anläggningstillgången och att använda eller sälja den.
- Förutsättningar finns för att använda eller sälja den immateriella anläggningstillgången.
- Det är sannolikt att den immateriella anläggningstillgången kommer att generera framtida ekonomiska fördelar.
- Det finns erforderliga och adekvata tekniska, ekonomiska och andra resurser för att fullfölja utvecklingen och för att använda eller sälja den immateriella anläggningstillgången.
- De utgifter som är hänförliga till den immateriella anläggningstillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Internt utarbetade immateriella anläggningstillgångar (koncern) redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. Anskaffningsvärdet för en internt utarbetad immateriell anläggningstillgång utgörs av samtliga direkt hänförliga utgifter (t.ex. material och löner). Indirekta tillverkningskostnader som utgör mer än en oväsentlig del av den sammanlagda utgiften för tillverkningen och uppgår till mer än ett obetydligt belopp räknas in i anskaffningsvärdet.

## Goodwill

Övriga immateriella tillgångar som förvärvats av företaget är redovisade till anskaffningsvärde minus ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar.

Koncernledningen prövar på regelbunden basis om större avskrivningsbehov än den upprättade planen föreligger. Utförd bedömning bekräftar den framlagda strategin, att goodwill-värden presenterade i balansräkningen fortsatt kan motiveras med avsteg från principen om längre avskrivningstider än 5 år.

## Avskrivningar

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod. Avskrivningen redovisas som kostnad i resultaträkningen. Följande avskrivningstider tillämpas:

	Koncern, år	Moderföretag, år
<b>Förvärvade immateriella tillgångar</b>		
Inkrämsförvärv	3	3
Koncerngoodwill mindre förvärv	5	5
Koncerngoodwill stora förvärv	10	10
Aktiverade utvecklingskostnader	5	5

Större förvärv (anskaffningsvärde > 10 MSEK) har t o m 2011 skrivits av planenligt i koncernen på 20 år. Principen har fr.o.m. 2012 års bokslut ändrats till att kvarvarande restvärden på dessa förvärv kommer att avskrivas inom de 10 kommande åren. Alla nya förvärv skrivs av efter individuell bedömning, dock längst på 10 år.

## Borttagande från balansräkningen

Immateriell anläggningstillgång tas bort från balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inte framtida ekonomiska fördelar väntas från användning, utrangering eller avyttring av tillgången. När immateriella anläggningstillgångar avyttras bestäms realisationsresultatet som skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde och redovisas i resultaträkningen i någon av posterna Övriga rörelseintäkter eller Övriga rörelsekostnader.

## Materiella anläggningstillgångar

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar och nedskrivningar. I anskaffningsvärdet ingår förutom inköpspriset även utgifter som är direkt hänförliga till förvärvet.

### Tillkommande utgifter

Tillkommande utgifter som uppfyller tillgångskriteriet räknas in i tillgångens redovisade värde. Utgifter för löpande underhåll och reparationer redovisas som kostnader när de uppkommer.

### Avskrivningar

Avskrivning sker linjärt över tillgångens beräknade nyttjandeperiod eftersom det återspeglar den förväntade förbrukningen av tillgångens framtida ekonomiska fördelar. Avskrivningen redovisas som kostnad i resultaträkningen. Följande avskrivningstider tillämpas:

	Koncern, år	Moderföretag, år
<i>Materiella anläggningstillgångar:</i>		
Finansiella leasingavtal bil	5	
Inventarier, verktyg och installationer	4	4

Skillnaden mellan ovan nämnda avskrivningar och skattemässigt gjorda avskrivningar redovisas i de enskilda företagen som ackumulerade överavskrivningar, vilka ingår i obeskattade reserver.

## Borttagande från balansräkningen

Materiella anläggningstillgångar eller komponenter tas bort från balansräkningen vid utrangering eller avyttring eller när inte framtida ekonomiska fördelar väntas från användning, utrangering eller avyttring av tillgången eller komponenten. När materiella anläggningstillgångar avyttras bestäms realisationsresultatet som skillnaden mellan försäljningspriset och tillgångens redovisade värde och redovisas i resultaträkningen i någon av posterna Övriga rörelseintäkter eller Övriga rörelsekostnader.

### Nedskrivningar – materiella och immateriella anläggningstillgångar

Vid varje balansdag bedöms om det finns någon indikation på att en tillgångs värde är lägre än dess redovisade värde. Om en sådan indikation finns, beräknas tillgångens återvinningsvärde med hjälp av ett så kallat Impairment test.

Återvinningsvärdet är det högsta av verkligt värde med avdrag för försäljningskostnader och nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet beräknas nuvärdet av de framtida kassaflöden som tillgången väntas ge upphov till i den löpande verksamheten samt när den avyttras eller utrangeras. Den diskonteringsränta som används är före skatt och återspeglar marknadsmässiga bedömningar av pengars tidsvärde och de risker som avser tillgången. En tidigare nedskrivning återförs endast om de skäl som låg till grund för beräkningen av återvinningsvärdet vid den senaste nedskrivningen har förändrats. En nedskrivning av goodwill återförs endast om nedskrivningen föranleddes av en särskild extern omständighet av ovanlig karaktär som inte förväntas upprepas och senare händelser har inträffat som upphäver verkningarna av denna omständighet.

### Leasing - leasetagare

Alla leasingavtal har klassificerats som finansiella eller operationella leasingavtal. Ett finansiellt leasingavtal är ett leasingavtal enligt vilka de risker och fördelar som är förknippade med att äga en tillgång i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. Ett operationellt leasingavtal är ett leasingavtal som inte är ett finansiellt leasingavtal.

### Finansiella leasingavtal

Rättigheter och skyldigheter enligt finansiella leasingavtal redovisas som tillgång och skuld i balansräkningen. Vid det första redovisningstillfället värderas tillgången och skulden till det lägsta av tillgångens verkliga värde och nuvärdet av minimileaseavgifterna. Utgifter som är direkt hänförliga till ingående och upplägg av leasingavtalet läggs till det belopp som redovisas som tillgång.

Efter det första redovisningstillfället fördelas minimileaseavgifterna på ränta och amortering av skulden enligt effektivräntemetoden. Variabla avgifter redovisas som kostnader det räkenskapsår de uppkommit. Den leasade tillgången skrivs av över nyttjandeperioden (leasingperioden).

### Operationella leasingavtal

Leasingavgifterna enligt operationella leasingavtal, inklusive förhöjd förstagångshyra men exklusive utgifter för tjänster som försäkring och underhåll, redovisas som kostnad linjärt över leasingperioden.

### Utländsk valuta

Poster i utländsk valuta

Monetära poster i utländsk valuta räknas om till balansdagens kurs. Icke-monetära poster räknas inte om utan redovisas till kursen vid anskaffningstillfället.

Nettoinvesteringar i utlandsverksamhet

En valutakursdifferens som avser en monetär post som utgör en del av en nettoinvestering i en utlandsverksamhet och som är värderad utifrån anskaffningsvärde redovisas i koncernredovisningen som en separat komponent direkt i eget kapital.

### Omräkning av utlandsverksamheter

Tillgångar och skulder, inklusive goodwill och andra koncernmässiga över- och undervärden, räknas om till redovisningsvalutan till balansdagskurs. Intäkter och kostnader räknas om till avista kursen per varje dag för affärshändelserna om inte en kurs som utgör en approximation av den faktiska kursen används (t.ex. genomsnittlig kurs).

Valutakursdifferenser som uppkommer vid omräkningen redovisas direkt mot eget kapital.

### Finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder redovisas i enlighet med kapitel 12 (Finansiella instrument värderade enligt 4 kap. 14 a-14 e §§ årsredovisningslagen) i BFNAR 2012:1.

### Ersättningar till anställda

Ersättningar till anställda i företaget sker enligt gällande anställningsavtal antingen som en fast lön eller en kombination av en fast och en rörlig, resultatbaserad lön.

### Ersättningar till anställda efter avslutad anställning

Företaget har inga avgiftsbestämda eller förmånsbestämda ersättningsar efter avslutad anställning.

### Ersättningar vid uppsägning

Ersättningar vid uppsägningar, i den omfattning ersättningen inte ger företaget några framtida ekonomiska fördelar, redovisas endast som en skuld och en kostnad när företaget har en legal eller informell förpliktelse att antingen

a) avsluta en anställds eller en grupp av anställdas anställning före den normala tidpunkten för anställningens upphörande, eller

b) lämna ersättningar vid uppsägning genom erbjudande för att uppmuntra frivillig avgång.

Ersättningar vid uppsägningar redovisas endast när företaget har en detaljerad plan för uppsägningen och inte har någon realistisk möjlighet att annullera planen.

### Skatt

Skatt på årets resultat i resultaträkningen består av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Aktuell skatt är inkomstskatt för innevarande räkenskapsår som avser årets skattepliktiga resultat och den del av tidigare räkenskapsårs inkomstskatt som ännu inte har redovisats. Uppskjuten skatt är inkomstskatt för skattepliktigt resultat avseende framtida räkenskapsår till följd av tidigare transaktioner eller händelser.

Uppskjuten skatteskuld redovisas för alla skattepliktiga temporära skillnader, dock inte för temporära skillnader som härrör från första redovisningen av goodwill. Uppskjuten skattefordran redovisas för avdragsgilla temporära skillnader och för möjligheten att i framtiden använda skattemässiga underskottsavdrag. Värderingen baseras på hur det redovisade värdet för motsvarande tillgång eller skuld förväntas återvinnas respektive regleras. Beloppen baseras på de skattesatser och skatteregler som är beslutade före balansdagen och har inte nuvärdeberäknats.

Uppskjutna skattefordringar har värderats till högst det belopp som sannolikt kommer att återvinnas baserat på innevarande och framtida skattepliktiga resultat. Värderingen omprövas varje balansdag. I koncernbalansräkningen delas obeskattade reserver upp på uppskjuten skatt och eget kapital.

### Intäkter

Det inflöde av ekonomiska fördelar som företaget erhållit eller kommer att erhålla för egen räkning redovisas som intäkt. Intäkter värderas till verkliga värdet av det som erhållits eller kommer att erhållas, med avdrag för rabatter.

### Tjänsteuppdrag och entreprenadavtal - löpande räkning

Inkomst från uppdrag på löpande räkning redovisas som intäkt i takt med att arbete utförs och material levereras eller förbrukas.

### Tjänsteuppdrag och entreprenadavtal - fast pris

Uppdragsinkomster och uppdragsutgifter för uppdrag till fast pris redovisas som intäkt och kostnad med utgångspunkt från färdigställandegraden på balansdagen enligt huvudregeln.

Inkomster från ett uppdrag redovisas som intäkter i takt med att tjänster utförs och timmar upparbetas i enlighet med avtalet. Huvudregeln innebär att projektets inkomster periodiseras och att projektets utgifter kostnadsförs när resurser förbrukas. Färdigställandegraden fastställs genom att jämföra nedlagda uppdragsutgifter med totala uppdragsutgifter.

När företaget inte kan beräkna utfallet av ett uppdrag på ett tillförlitligt sätt redovisas uppdragsintäkter med ett belopp som motsvarar uppkomna uppdragsintäkter som sannolika kommer att ersättas av beställaren. Vid alla tillfällen när det är sannolikt att de totala uppdragsintäkterna kommer att överstiga den totala uppdragsinkomsten, redovisas den befarade förlusten omgående i resultaträkningen. När det inte längre är sannolikt att betalning kommer att erhållas för belopp som redan har redovisats som intäkt redovisas det belopp som sannolikt inte kommer att erhållas som kostnad. Intäkt från tjänsteuppdrag med ett obestämt antal aktiviteter under en bestämd tidsperiod redovisas linjärt över denna tidsperiod.

Det bruttobelopp som ska betalas av kunden för uppdrag redovisas i posten Övriga fordringar avseende alla pågående uppdrag där uppdragsutgifter och redovisade vinster (efter avdrag för redovisade förluster) överstiger fakturerade belopp. Det bruttobelopp som ska betalas till kunder för uppdrag redovisas i posten Övriga skulder avseende alla pågående uppdrag för vilka fakturerade belopp överstiger uppdragsutgifter plus redovisade vinster (minskat med redovisade förluster).

### Ränta och utdelning

Intäkt redovisas när de ekonomiska fördelarna som är förknippade med transaktionen sannolikt kommer att tillfalla företaget samt när inkomsten kan beräknas på ett tillförlitligt sätt.

Ränta redovisas som intäkt enligt effektivräntemetoden.

Utdelning redovisas när behörigt organ har fattat beslut om att utdelning ska lämnas.

### Underhålls- och supportintäkter

Intäkten periodiseras över avtalets giltighetstid och eventuella kostnader periodiseras över motsvarande period.

### Licensintäkter

Intäkten periodiseras över avtalets giltighetstid och eventuella kostnader periodiseras över motsvarande period.

### Koncernbidrag och aktieägartillskott

Huvudregel för redovisning av koncernbidrag enligt 35 kap. inkomstskattelagen (1999:1229).

Koncernbidrag som erhållits/lämnats redovisas som en bokslutsdisposition i resultaträkningen. Det erhållna/lämnade koncernbidraget har påverkat företags aktuella skatt.

### Koncernredovisning

#### Dotterföretag

Dotterföretag är företag i vilka moderföretaget direkt eller indirekt innehar mer än 50 % av röstetalet eller på annat sätt har ett bestämmande inflytande. Bestämmande inflytande innebär en rätt att utforma ett företags finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar.

Redovisningen av rörelseförvärv bygger på enhetssynen. Det innebär att förvärvsanalysen upprättas per den tidpunkt då förvärvaren får bestämmande inflytande. Från och med denna tidpunkt ses förvärvaren och den förvärvade enheten som en redovisningsenhet. Tillämpningen av enhetssynen innebär vidare att alla tillgångar (inklusive goodwill) och skulder samt intäkter och kostnader medräknas i sin helhet även för delägda dotterföretag.

Anskaffningsvärdet för dotterföretag beräknas till summan av verkligt värde vid förvärvstidpunkten för erlagda tillgångar med tillägg av uppkomna och övertagna skulder samt emitterade eget kapitalinstrument, utgifter som är direkt hänförliga till rörelseförvärvet samt eventuell tilläggs- köpeskilling. I förvärvsanalysen fastställs det verkliga värdet, med några undantag, vid förvärvstidpunkten av förvärvade identifierbara tillgångar och övertagna skulder samt minoritets- intresse.

Minoritetsintresse värderas till verkligt värde vid förvärvstidpunkten. Från och med förvärvstidpunkten inkluderas i koncernredovisningen det förvärvade företags intäkter och kostnader, identifierbara tillgångar och skulder liksom eventuell uppkommen goodwill eller negativ goodwill.

#### Goodwill

Koncernmässig goodwill uppkommer när anskaffningsvärdet vid förvärv av andelar i dotterföretag överstiger det i förvärvsanalysen fastställda värdet på det förvärvade företags identifierbara nettotillgångar. Goodwill redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuell nedskrivning.

#### Negativ goodwill

Negativ goodwill uppkommer när anskaffningsvärdet vid förvärv av andelar i dotterföretag understiger det i förvärvsanalysen fastställda värdet på det förvärvade företags identifierbara nettotillgångar.

Avser uppkommen negativ goodwill framtida kostnader eller framtida förluster, redovisas negativ goodwill som en avsättning i balansräkningen och upplöses i takt med att kostnaderna (förlusterna) uppstår. Uppkommer negativ goodwill istället på grund av andra orsaker redovisas negativ goodwill som en avsättning i balansräkningen till den del den inte överstiger verkligt värde på förvärvade identifierbara icke-monetära tillgångar. Den del som överstiger detta värde intäktsförs omedelbart. Den del av negativ goodwill som inte överstiger verkligt värde på förvärvade identifierbara icke-monetära tillgångar intäktsförs på ett systematiskt sätt över en period som beräknas som kvarvarande

vägd genomsnittlig nyttjandeperiod för de förvärvade identifierbara tillgångarna som är avskrivningsbara.

#### Tilläggsköpeskilling

Justering av värdet på tilläggsköpeskilling inom tolv månader från förvärvstidpunkten påverkar goodwill/negativ goodwill. Justering senare än tolv månader efter förvärvstidpunkten redovisas i koncernresultaträkningen.

#### Intresseföretag

Aktieinnehav i intresseföretag, i vilka koncernen har lägst 20 % och högst 50 % av rösterna eller på annat sätt har ett betydande inflytande över den driftsmässiga och finansiella styrningen, redovisas enligt kapitalandelsmetoden. Kapitalandelsmetoden innebär att det i koncernen redovisade värdet på aktier i intresseföretag motsvaras av koncernens andel i intresseföretagens egna kapital, eventuella restvärden på koncernmässiga över- och undervärden, inklusive goodwill och negativ goodwill reducerat med eventuella internvinster. I koncernens resultaträkning redovisas som "Andel i intresseföretags resultat" koncernens andel i intresseföretagens resultat efter skatt justerat för eventuella avskrivningar på eller upplösningar av förvärvade över- respektive undervärden, inklusive avskrivning på goodwill/ upplösning av negativ goodwill. Erhållna utdelningar från intresseföretag minskar redovisat värde. Vinstandelar upparbetade efter förvärv av intresseföretagen som ännu inte realiserats genom utdelning, avsätts till kapitalandelsfonden.

Eliminering av transaktioner mellan koncernföretag, intresseföretag och gemensamt styrda företag

Koncerninterna fordringar och skulder, intäkter och 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 den utsträckning som motsvarar koncernens ägarandel i företaget. Orealiserade förluster elimineras på samma sätt som orealiserade vinster, men endast i den utsträckning det inte finns någon indikation på något nedskrivningsbehov.

### Redovisningsprinciper i moderföretaget

Redovisningsprinciperna i moderföretaget överensstämmer med de ovan angivna redovisningsprinciperna i koncernredovisningen utom i nedanstående fall.

Moderföretaget redovisar endast aktuell skatt. Moderföretaget redovisar all leasing som operationell leasing.

# Noter

<b>Not 1</b>	Nettoomsättning per rörelsegren och geografisk marknad . . . . .	31
<b>Not 2</b>	Övriga rörelseintäkter . . . . .	31
<b>Not 3</b>	Arvode och kostnadsersättning till revisorer . . . . .	31
<b>Not 4</b>	Operationell leasing – leasetagare . . . . .	31
<b>Not 5</b>	Anställda och personalkostnader . . . . .	32
<b>Not 6</b>	Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar . . . . .	32
<b>Not 7</b>	Övriga rörelsekostnader . . . . .	33
<b>Not 8</b>	Resultat från andelar i koncernföretag . . . . .	33
<b>Not 9</b>	Resultat från andelar i intresseföretag . . . . .	33
<b>Not 10</b>	Resultat från värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar . . . . .	33
<b>Not 11</b>	Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter . . . . .	33
<b>Not 12</b>	Räntekostnader och liknande resultatposter . . . . .	33
<b>Not 13</b>	Skatt på årets resultat . . . . .	33
<b>Not 14</b>	Avstämning effektiv skatt . . . . .	34
<b>Not 15</b>	Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten och liknande arbeten . . . . .	34
<b>Not 16</b>	Goodwill . . . . .	34
<b>Not 17</b>	Inventarier, verktyg och installationer . . . . .	35
<b>Not 18</b>	Andelar i koncernföretag . . . . .	35
<b>Not 19</b>	Andelar i intresseföretag . . . . .	36
<b>Not 20</b>	Andra långfristiga värdepappersinnehav . . . . .	36
<b>Not 21</b>	Uppskjuten skatt . . . . .	36
<b>Not 22</b>	Andra långfristiga fordringar . . . . .	36
<b>Not 23</b>	Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter . . . . .	36
<b>Not 24</b>	Eget kapital . . . . .	37
<b>Not 25</b>	Checkräkningskredit . . . . .	37
<b>Not 26</b>	Övriga långfristiga skulder till kreditinstitut . . . . .	37
<b>Not 27</b>	Övriga långfristiga skulder . . . . .	38
<b>Not 28</b>	Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter . . . . .	38
<b>Not 29</b>	Betalda räntor och erhållen utdelning . . . . .	38
<b>Not 30</b>	Likvida medel . . . . .	38
<b>Not 31</b>	Disposition av vinst eller förlust . . . . .	38
<b>Not 32</b>	Ställda säkerheter och eventalförpliktelser . . . . .	38
<b>Not 33</b>	Övriga upplysningar till kassaflödesanalysen . . . . .	39
<b>Not 34</b>	Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut . . . . .	40
<b>Not 35</b>	Koncernuppgifter . . . . .	40



## 1 Nettoomsättning per rörelsegrän och geografisk marknad

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
<i>Nettoomsättning per geografisk marknad</i>		
Sverige	546 513 303	503 566 538
Norge	128 509 317	156 723 143
Spanien	21 863 599	23 393 444
USA	15 752 157	28 869 909
Storbritannien	15 262 503	9 103 775
Danmark	13 246 865	6 255 075
Finland	9 444 577	3 380 529
Tyskland	9 264 104	8 009 063
Chile	6 311 198	7 365 274
Italien	5 640 165	5 948 153
Schweiz	5 444 956	3 592 844
Indien	2 312 764	-
Nederländerna	2 153 956	2 954 187
Belgien	1 574 108	974 996
Övriga Europa	3 485 598	2 153 241
Övriga Världen	3 124 902	4 352 703
	<b>789 904 072</b>	<b>766 642 874</b>
<b>Moderföretag</b>		
Sverige	87 967 028	77 945 278
	<b>87 967 028</b>	<b>77 945 278</b>

Under både 2016 och 2015 har moderföretagets omsättning till 100% (100 %) varit intern omsättning inom koncernen.

## 2 Övriga rörelseintäkter

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	3 453 279	65 603
Övrigt	131 577	2 462 347
<b>Summa</b>	<b>3 584 856</b>	<b>2 527 950</b>
<b>Moderföretag</b>		
Kursvinster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	653	3
Fakturerade kostnader	33 025	141 006
<b>Summa</b>	<b>33 678</b>	<b>141 009</b>

## 3 Arvode och kostnadsersättning till revisorer

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
<i>Grant Thornton Sweden AB &amp; Deskjockeys Revision KB mfl.</i>		
Revisionsuppdrag	1 658 364	1 405 768
Skatterådgivning	318 437	21 001
Andra uppdrag	20 100	228 318
<b>Summa</b>	<b>1 996 901</b>	<b>1 655 087</b>
<b>Koncern</b>		
<i>Grant Thornton Sweden AB</i>		
Revisionsuppdrag	1 658 364	1 175 755
Skatterådgivning	318 437	21 001
Andra uppdrag	20 100	121 957
	<b>1 996 901</b>	<b>1 318 713</b>
<i>Deskjockeys Revision KB och övriga revisorer</i>		
Revisionsuppdrag	-	230 013
Andra uppdrag	-	106 361
	-	<b>336 374</b>
<b>Moderföretag</b>		
<i>Grant Thornton och Deskjockeys Revision KB</i>		
Revisionsuppdrag	204 000	292 048
Skatterådgivning	165 363	21 001
Andra uppdrag	20 100	100 000
<b>Summa</b>	<b>389 463</b>	<b>413 049</b>

## 4 Operationell leasing – leasetagare

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
<i>Avtalade framtida minimileasavgifter avseende icke uppsägningsbara kontrakt förfaller till betalning:</i>		
Inom ett år	21 224 702	20 174 144
Mellan ett och fem år	35 900 603	36 799 405
<b>Summa</b>	<b>57 125 305</b>	<b>56 973 549</b>
<b>Moderföretag</b>		
<i>Avtalade framtida minimileasavgifter avseende icke uppsägningsbara kontrakt förfaller till betalning:</i>		
Inom ett år	16 933 985	14 913 479
Mellan ett och fem år	28 838 233	27 527 360
	<b>45 772 218</b>	<b>42 440 839</b>

## 5 Anställda och personalkostnader

Medelantalet anställda	2016	Varav män	2015	Varav män
<b>Moderföretag</b>				
Sverige	33	13	29	14
<b>Totalt moderföretaget</b>	<b>33</b>	<b>13</b>	<b>29</b>	<b>14</b>
<b>Dotterföretag</b>				
Sverige	440	325	404	310
Nordiska länderna	69	58	72	62
Övriga Europa	50	25	53	43
Övriga världen, Kina, Chile, USA	22	19	21	18
<b>Totalt dotterföretag</b>	<b>581</b>	<b>427</b>	<b>550</b>	<b>433</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>614</b>	<b>440</b>	<b>579</b>	<b>447</b>

### Moderföretaget

Av styrelsens 7 (6) ledamöter är 1 (1) kvinna.

### Koncernen

Av styrelsernas totalt 85 (105) ledamöter är 4 (9) kvinnor.

Av koncernens totalt 18 (20) verkställande direktörer är 0 (0) kvinnor.

### Löner, andra ersättningar och sociala kostnader

	2016	2015
<b>Moderföretag</b>		
Styrelse och vd	4 687 553	4 303 947
Övriga anställda	18 306 196	16 202 942
<b>Summa</b>	<b>22 993 749</b>	<b>20 506 889</b>
Sociala kostnader	11 366 035	9 653 717
varav pensionskostnader <sup>1)</sup>	2 750 128	2 539 975
<b>Dotterföretag</b>		
Styrelse och vd	27 040 536	29 011 414
Övriga anställda	339 441 931	311 935 299
<b>Summa</b>	<b>366 482 467</b>	<b>340 946 713</b>
Sociala kostnader	129 410 413	132 039 062
varav pensionskostnader	28 428 316	28 187 506
<b>Koncern</b>		
Styrelse och vd	31 728 089	33 315 361
Övriga anställda	357 746 496	328 138 241
<b>Summa</b>	<b>389 474 585</b>	<b>361 453 602</b>
Sociala kostnader	140 776 448	141 692 779
varav pensionskostnader <sup>2)</sup>	31 178 444	30 727 481

<sup>1)</sup> Av moderföretagets pensionskostnader avser 788 238 (766 921) SEK företagets ledning avseende 2 (2) personer.

<sup>2)</sup> Av koncernens pensionskostnader avser 3 878 441 (4 595 889) SEK företagets ledning.

### Löner och andra ersättningar fördelade per land och mellan styrelseledamöter, vd och övriga anställda

	2016		2015	
	Styrelse och vd	Övriga anställda	Styrelse och vd	Övriga anställda
<b>Moderföretag</b>				
Sverige	4 687 553	18 304 565	4 303 947	16 202 942
<b>Moderföretaget totalt</b>	<b>4 687 553</b>	<b>18 304 565</b>	<b>4 303 947</b>	<b>16 202 942</b>
(varav tantiem o.dyl.)				
<b>Dotterföretag</b>				
Sverige	18 531 694	243 913 136	20 423 519	223 905 263
Norge	4 245 808	45 832 642	3 810 097	47 877 156
Danmark	763 208	9 202 509	-	5 635 254
Spanien	-	9 392 981	502 400	8 273 472
Tyskland	-	5 270 293	-	2 103 685
Schweiz	1 640 477	3 594 061	1 782 421	3 698 910
Storbritannien	-	964 110	1 337 671	2 224 569
Tjeckien	924 855	5 377 707	322 907	4 105 332
USA	-	13 579 686	-	10 562 057
Chile	934 494	2 179 184	832 399	1 932 761
Kina	-	135 622	-	1 616 840
<b>Dotterföretag totalt</b>	<b>27 040 536</b>	<b>339 441 931</b>	<b>29 011 414</b>	<b>311 935 299</b>
<b>Koncernen totalt</b>	<b>31 728 089</b>	<b>357 746 496</b>	<b>33 315 361</b>	<b>328 138 241</b>

### Avgångsvederlag

Sex ledande befattningshavare inom koncernen har avgångsvederlag uppgående till mellan 6 och 12 månadslöner. Vid uppsägning från den anställdes sida skall hon/han normalt inte ha rätt till något avgångsvederlag. Avgångsvederlag är inte pensionslönegrundande.

## 6 Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
Avskrivning av maskiner, inventarier och installationer	-5 241 920	-5 349 579
Avskrivning immateriella anläggningstillgångar, goodwill, Fou	-21 122 660	-21 209 523
Nedskrivningar av goodwill	-692 852	
<b>Summa</b>	<b>-27 057 432</b>	<b>-26 559 102</b>
<b>Moderföretaget</b>		
Avskrivning av inventarier och installationer	-1 235 032	-1 261 859
<b>Summa</b>	<b>-1 235 032</b>	<b>-1 261 859</b>

## 7 Övriga rörelsekostnader

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	1 614 549	6 932 241
Övrigt	19 651	
<b>Summa</b>	<b>1 634 200</b>	<b>6 932 241</b>
<b>Moderföretag</b>		
Kursförluster på fordringar/skulder av rörelsekaraktär	74 120	84 015
<b>Summa</b>	<b>74 120</b>	<b>84 015</b>

## 8 Resultat från andelar i koncernföretag

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
Koncernmässigt resultat vid avyttring av andelar	50 719	17 170 356
Nedskrivning goodwill		-2 193 080
	<b>50 719</b>	<b>14 977 276</b>
<b>Moderföretag</b>		
Utdelning	1 301 888	2 597 396
Realisationsresultat vid avyttring av andelar	-2 361 100	296 370
Nedskrivningar aktier i dotterföretag		-2 193 080
	<b>-1 059 212</b>	<b>700 686</b>

### Koncern

Under 2016 har dotterföretaget CRM AB samt iStone MitoS AB avyttrats varvid ett koncernmässigt realisationsresultat uppkommit.

Under 2015 avyttrade dotterföretaget iStone Rego AB aktierna i Climber AB, varvid ett koncernmässigt realisationsresultat uppkommit.

Nedskrivning av goodwill avser huvudsakligen nedskrivning av goodwill vid förvärv av aktier i dotterföretaget iStone MitoS AB. Bolaget driver per 2015.12.31 ingen verksamhet utan personal och rörelse har under 2015 flyttats till ett annat dotterföretag i iStone Application Management AB.

### Moderföretag

Realisationsresultat vid avyttring av aktier i dotterföretaget CRM AB samt iStone MitoS AB.

## 9 Resultat från andelar i intresseföretag

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
Årets resultatandel i intressebolag	60 000	33 000
<b>Summa</b>	<b>60 000</b>	<b>33 000</b>

## 10 Resultat från värdepapper och fordringar som är anläggningstillgångar

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
Reavinst vid försäljning av andel i bostadsrätt		1 442 302
	<b>-</b>	<b>1 442 302</b>

Dotterbolaget iStone Sapience AB före detta Colada AB avyttrade under 2015 sin andel i bostadsrätten *BRF Vitbetan 38*, Katarina Bangata, Stockholm.

## 11 Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
Ränteintäkter, övriga	55 260	83 385
	<b>55 260</b>	<b>83 385</b>
<b>Moderföretag</b>		
Ränteintäkter, koncernföretag	112 455	1 149
Ränteintäkter, övriga	-	124
	<b>112 455</b>	<b>1 273</b>

## 12 Räntekostnader och liknande resultatposter

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
Räntekostnader, övriga	2 592 068	2 398 267
Beräknad räntekostnad finansiell leasing	232 052	251 657
	<b>2 824 120</b>	<b>2 649 924</b>
<b>Moderföretag</b>		
Räntekostnader, koncernföretag		164 207
Räntekostnader, övriga	1 597 058	1 102 199
	<b>1 597 058</b>	<b>1 266 406</b>

## 13 Skatt på årets resultat

	2016	2015
<b>Koncern</b>		
Aktuellt skatt	3 031 444	4 320 730
Uppskjuten skatt	-646 550	-760 000
	<b>2 384 894</b>	<b>3 560 730</b>
<b>Moderföretag</b>		
Aktuell skatt	790 589	1 879 048
	<b>790 589</b>	<b>1 879 048</b>

## 14 Avstämning effektiv skatt

	Procent	2016	2015
<b>Koncernen</b>			
Resultat före skatt		-19 421 328	-9 363 844
Skatt enligt gällande skattesats för moderföretaget	22,0%	4 272 692	2 060 046
Effekt av andra skattesatser för utländska dotterföretag		1 626 477	1 202 084
Andra icke-avdragsgilla kostnader		-5 699 073	-7 630 172
Ej skattepliktiga intäkter		280 197	5 685 712
Skatteeffekt av underskottsavdrag vars skattevärde ej längre redovisas som tillgång			-
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag		-35 368	159 327
Värdering av tidigare års underskottsavdrag			-
Övrigt		-2 829 819	-5 037 727
Redovisad effektiv skatt		2 384 894	3 560 730
<b>Differens</b>			
		-	-
<b>Moderföretag</b>			
Resultat före skatt		2 282 119	8 969 099
Skatt enligt gällande skattesats för moderföretaget	22,0%	-502 066	-1 973 202
Andra icke-avdragsgilla kostnader		-574 822	-477 273
Ej skattepliktiga intäkter		286 299	571 427
Utnyttjande av tidigare ej aktiverade underskottsavdrag	0,0%		-
Redovisad effektiv skatt		790 589	1 879 048
<b>Differens</b>			
		-	-

## 15 Balanserade utgifter för utvecklingsarbeten och liknande arbeten

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början	2 992 167	3 154 800
- Årets omräkningsdifferenser	307 954	-162 633
	<b>3 300 121</b>	<b>2 992 167</b>
<i>Akkumulerade avskrivningar enligt plan:</i>		
- Vid årets början	-2 227 651	-1 673 621
- Årets avskrivning enligt plan	-611 959	-627 903
- Årets omräkningsdifferenser	-249 711	73 873
	<b>-3 089 321</b>	<b>-2 227 651</b>
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>210 800</b>	<b>764 516</b>
<b>Moderföretag</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
	-	-
<i>Akkumulerade avskrivningar enligt plan:</i>		
	-	-
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Ovanstående tillgång finns i dotterföretaget iStone Dynamics AS, Norge.

Balanserade utgifter för forskning och utveckling avser en investering i en systemlösning som fått namnet abc4u2012. Investeringen innebär en uppgradering av iStone Dynamics AS systemlösningar till Dynamics AX och produkten kommer framöver att marknadsföras och säljas till kunder.

Under 2011 investerades det 10 000 timmar i dotterföretaget iStone Dynamics AS som togs upp som en post under Forskning och Utveckling med 2 MNOK med en avskrivning på 5 år, dvs 0,4 MNOK per år.

Under 2012 har ytterligare 9 000 timmar lagts ner i utveckling av abc4u2012 som bokats upp med 1 MNOK och en avskrivningstid på 5 år.

Under 2013 - 2016 har avskrivningen av tillgången varit 0,6 MNOK, vilket motsvarar de intäkter som kommer att komma från försäljning till marknaden.

## 16 Goodwill

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början	193 377 991	184 218 975
- Förvärv av dotterföretag	9 966 600	9 159 016
	<b>203 344 591</b>	<b>193 377 991</b>
<i>Akkumulerade avskrivningar enligt plan:</i>		
- Vid årets början	-81 253 608	-60 671 986
- Avyttringar & nedläggning av verksamhet	-692 852	
- Årets avskrivning enligt plan	-20 240 701	-20 581 620
	<b>-102 187 161</b>	<b>-81 253 606</b>
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>101 157 430</b>	<b>112 124 385</b>

## 17 Inventarier, verktyg och installationer

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början	32 047 492	29 359 369
- Nyanskaffningar	7 289 110	10 495 850
- Förvärv av dotterföretag	21 960	663 488
- Avyttringar och utrangeringar	-8 863 727	-8 282 027
- Årets omräkningsdifferenser	261 992	-189 188
	<b>30 756 827</b>	<b>32 047 492</b>
<i>Akkumulerade avskrivningar enligt plan:</i>		
- Vid årets början	-15 155 432	-13 530 352
- Förvärv av dotterföretag	-19 096	-320 230
- Avyttringar och utrangeringar	6 633 003	4 156 025
- Årets avskrivning enligt plan	-5 241 916	-5 349 579
- Årets omräkningsdifferenser	-176 234	-111 296
	<b>-13 959 675</b>	<b>-15 155 432</b>
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>16 797 152</b>	<b>16 892 060</b>
<i>Inventarier som innehas under finansiella leasingavtal ingår med följande belopp</i>		
Anskaffningsvärde	17 956 646	17 606 325
Akkumulerade avskrivningar	-5 449 932	-4 840 705
<b>Moderföretag</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början	6 085 506	4 820 054
- Nyanskaffningar	1 511 807	1 265 453
	<b>7 597 313</b>	<b>6 085 507</b>
<i>Akkumulerade avskrivningar enligt plan:</i>		
- Vid årets början	-3 489 245	-2 227 387
- Årets avskrivning enligt plan	-1 235 032	-1 261 859
	<b>-4 724 277</b>	<b>-3 489 246</b>
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>2 873 036</b>	<b>2 596 261</b>

Under övriga kort- respektive långfristiga skulder i koncernen har beaktats framtida betalningar avseende finansiell leasing.

## 18 Andelar i koncernföretag

	2016-12-31	2015-12-31
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början	218 849 533	195 444 868
- Förvärv	18 162 824	30 713 875
- Försäljning	-2 789 514	-986 130
- Nedskrivningar		-2 193 080
- Justering tilläggsköpeskilling med mera		-4 130 000
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>234 222 843</b>	<b>218 849 533</b>

## Specifikation av moderföretagets och koncernens innehav av andelar i koncernföretag

Dotterföretag/Org nr/Säte	Antal andelar	%	Redovisat värde
iStone Rego AB, 556704-0471, Stockholm	100 000	100	41 825 963
iStone North America AB, 556765-8801, Göteborg	60 000	60	60 000
iStone Xplore AB, 556721-2088, Stockholm	1 000	100	7 700 376
iStone China AB, 556454-5966, Stockholm	91 000	91	91 000
iStone Access AB, 556781-4057, Stockholm	100 000	100	100 000
iStone Sapience AB, 556667-4049, Stockholm	1 000 000	100	24 593 450
iStone AddconIT AB, 556739-5008, Malmö	100 000	100	2 300 000
iStone Dynamics Sverige AB, 556302-6607, Malmö	10 624	100	27 200 000
iStone A/S, org nr 996922642, Norge	100 000	100	9 270 911
iStone ApS, CVR nr 30504429, Danmark	125 000	100	164 800
iStone Finance AB, 556817-7124, Stockholm	130 000	100	110 000
iStone Dynamics Norge AS, 979632150, Norge	4 282 255	100	41 130 445
iStone E- Business AB, 556915-2324, Stockholm	500	100	13 640 000
iStone Cross Commerce AS, 999214215, Oslo Norge	6 700	67	79 592
iStone Switzerland SA, 112.25.338, Lausanne Schweiz	10 000	100	29 638 730
iStone Czech s.r.o., 02823721, Prag Tjeckien	1	100	19 984
iStone AMO AB, 556736-5837, Stockholm	100 000	100	5 088 829
iStone Excorio AB, 556736-5829, Stockholm	100 000	100	1 951 644
iStone Concrevi AB, 556603-8534, Borlänge	100 000	100	6 817 440
iStone Magic Agency AB, 556727-1712, Stockholm	70 000	70	70 000
iStone Saplication AB, 556734-8338, Stockholm	1 000	100	10 655 106
iStone Ctrl Publishing, 556591-9890, Stockholm	1 000	100	10 598 578
Databay s.r.o., 27179401, Prag Tjeckien	1	100	1 115 995
			<b>234 222 843</b>

Dotterföretag/Org nr/Säte	Eget kapital	Årets resultat
iStone Rego AB, 556704-0471, Stockholm	30 688 687	991
iStone North America AB, 556765-8801, Göteborg	60 438	-17 244
iStone Xplore AB, 556721-2088, Stockholm	1 551 914	73
iStone China AB, 556454-5966, Stockholm	364 083	1 197
iStone Access AB, 556781-4057, Stockholm	462 422	6 794
iStone Sapience AB, 556667-4049, Stockholm	11 419 315	-157 567
iStone AddconIT AB, 556739-5008, Malmö	589 377	614
iStone Dynamics Sverige AB, 556302-6607, Malmö	1 302 008	161
iStone A/S, org nr 996922642, Norge	1 401 628	1 800 033
iStone ApS, CVR nr 30504429, Danmark	814 944	-53 704
iStone Finance AB, 556817-7124, Stockholm	140 022	37 024
iStone Dynamics Norge AS, org nr 979632150, Norge	1 239 881	-1 837 878

forts. **18 Andelar i koncernföretag**

Dotterföretag/Org nr/Säte	Eget kapital	Årets resultat
Stone E- Business AB, 556915-2324, Stockholm	451 856	3 547
iStone Cross Commerce AS, 999214215, Oslo Norge	-4 966 824	-1 600 892
iStone Switzerland SA, 112.25.338, Lausanne Schweiz	991 044	-238 746
iStone Czech s.r.o., 02823721, Prag Tjeckien	9 379 975	3 061 368
iStone AMO AB, 556736-5837, Stockholm	4 354 493	301
iStone Excorio AB, 556736-5829, Stockholm	2 705 496	2 226 600
iStone Concrevi AB, 556603-8534, Borlänge	1 760 350	1 309
iStone Magic Agency AB, 556727-1712, Stockholm	775 666	724 859
iStone Saplication AB, 556734-8338, Stockholm	960 994	522 229
iStone Ctrl Publishing, 556591-9890, Stockholm	2 135 019	1 387 913
Databay s.r.o, 27179401, Prag Tjeckien	73 114	520

**19 Andelar i intresseföretag**

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början		185 920
- Årets andel i intresseföretagens resultat	60 000	33 000
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>60 000</b>	<b>218 920</b>

Andelen avser företaget MeOne Konsultförmedling AB, 556713-6642, Stockholm och ägs av dotterbolaget iStone Sapience AB.

Antalet aktier i företaget uppgår till 1000 och vår andel omfattar 220 aktier. Per 2016-12-31 uppgår eget kapital till 689 052 kr och årets vinst till 149 622 kr.

**20 Andra långfristiga värdepappersinnehav**

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början		2 200 000
- Avgående tillgångar		-2 200 000
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Moderföretag</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början		
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Avser andel i bostadsrätt i dotterföretaget iStone Sapience AB, f. d. i Stone Colada AB, i BRF Vitbetan 38, Katarina Bangata, Stockholm. Bostadsrätten avyttrades under 2015.

**21 Uppskjuten skatt**

	Uppskjuten skattefordran	Uppskjuten skatteskuld	Netto
<b>Koncern – 2016-12-31</b>			
Överavskrivning Inventarier		-41 365	-41 365
Periodiseringsfonder		-1 459 783	-1 459 783
Underskottsavdrag	3 039 621		3 039 621
	<b>3 039 621</b>	<b>-1 501 148</b>	<b>1 538 473</b>
<b>Koncern – 2015-12-31</b>			
Periodiseringsfonder		-1 093 261	-1 093 261
Underskottsavdrag	1 916 787		1 916 787
	<b>1 916 787</b>	<b>-1 093 261</b>	<b>823 526</b>

Uppskjutna skatter värderas utifrån nominell skattesats per land.

**22 Andra långfristiga fordringar**

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början	1 301 788	1 130 144
- Tillkommande fordringar	-	171 644
- Reglerade fordringar	-429 591	
- Årets valutakursdifferenser	49 228	
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>921 425</b>	<b>1 301 788</b>
<b>Moderföretag</b>		
<i>Akkumulerade anskaffningsvärden:</i>		
- Vid årets början	180 000	180 000
<b>Redovisat värde vid årets slut</b>	<b>180 000</b>	<b>180 000</b>

**23 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter**

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
Upplupna intäkter	2 097 650	3 461 537
Förutbetalda hyror	3 797 519	4 411 825
Förutbetalda licens-och underhållsavtal	10 515 751	4 059 774
Övriga poster	4 263 428	1 828 528
	<b>20 674 348</b>	<b>13 761 664</b>
<b>Moderföretag</b>		
Upplupna intäkter	50 000	
Förutbetalda hyror	3 205 236	3 415 334
Förutbetalda licens- och underhållsavtal	874 959	834 758
Övriga poster	84 583	453 167
	<b>4 214 778</b>	<b>4 703 259</b>

## 24

## Eget kapital

	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver
<b>Koncernen</b>			
Ingående balans 2016-01-01	864 289	200 626 776	1 155 942
Omräkningsdifferenser			185 808
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital			3 521 273
<b>Summa</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 707 081</b>
<i>Transaktioner med koncernens ägare</i>			
Apportemission	10 569	5 333 735	
<b>Summa transaktioner med ägare</b>	<b>10 569</b>	<b>5 333 735</b>	<b>-</b>
<b>Eget kapital 2015-12-31</b>	<b>874 858</b>	<b>205 960 511</b>	<b>4 863 023</b>

	Balanserat resultat inkl. årets resultat	Minoritets- intresse
<b>Koncernen</b>		
Ingående balans 2016-01-01	-50 289 417	-2 104 669
<b>Årets resultat</b>	<b>-18 052 706</b>	<b>-3 901 661</b>
<i>Förändringar i redovisade värden som redovisas direkt mot eget kapital</i>		
Omräkningsdifferenser	1 275 928	-556 548
Förskjutning mellan bundet och fritt eget kapital	-3 521 273	
<b>Summa förändringar i redovisade värden</b>	<b>-20 298 051</b>	<b>-4 458 209</b>
<i>Transaktioner med koncernens ägare</i>		
Utdelning		-938 112
Förändring av ägarandel i dotterföretag	190 435	-230 202
<b>Summa transaktioner med ägare</b>	<b>190 435</b>	<b>-1 168 314</b>
<b>Eget kapital 2016-12-31</b>	<b>-70 397 033</b>	<b>-7 731 192</b>

	Aktie- kapital	Nyemission under reg	Reserv- fond
<b>Bundet eget kapital</b>			
<b>Moderföretaget</b>			
Ingående balans 2016-01-01	864 289	-	20 000
<i>Transaktioner med ägare</i>			
Apportemission	10 569		
<b>Eget kapital 2015-12-31</b>	<b>874 858</b>	<b>-</b>	<b>20 000</b>

	Överkurs- fond	Balanserat resultat	Årets resultat
<b>Fritt eget kapital</b>			
<b>Moderföretaget</b>			
Ingående balans 2016-01-01	199 000 776	-11 387 171	7 090 051
<b>Årets resultat</b>			<b>1 491 530</b>
<i>Transaktioner med ägare</i>			
Apportemission	7 092 818		
<i>Omföring mellan poster i eget kapital</i>			
Överföring av föregående års resultat		7 090 051	-7 090 051
<b>Eget kapital 2016-12-31</b>	<b>206 093 594</b>	<b>-4 297 120</b>	<b>1 491 530</b>

Av moderföretagets aktier avser 1 000 000 st A aktier och 7 748 577 B aktier (2015: 1 000 000 A aktier och 7 642 885 B aktier).

Riktad emission om högst 300,000 teckningsoptioner beslutades under extra bolagsstämma 2016. Varje option ger rätt att teckna en B-aktie. Teckning av aktier i enlighet med villkoren för teckningsoptionerna kan ske från och med den 22 november 2016 till och med den 30 juni 2019.

Vid fullt utnyttjande av teckningsoptionerna (300,000) utökas bolagets aktiekapital med högst 30,000 SEK motsvarande en utspädnings-effekt om cirka 3 procent.

## 25

## Checkräkningskredit

	Koncern	Moderföretag
Beviljad kreditlimit	69 260 556	65 000 000
Outnyttjad del	-42 924 624	-38 665 611
<b>Utnyttjad kreditbelopp</b>	<b>26 335 932</b>	<b>26 334 389</b>

## 26

Övriga långfristiga skulder  
till kreditinstitut

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
Förfallotidpunkt, två till fem år från balansdagen	26 335 932	555 552
Förfallotidpunkt, senare än fem år från balansdagen		22 400 977
	<b>26 335 932</b>	<b>22 956 529</b>
<b>Moderföretag</b>		
Förfallotidpunkt, inom ett år från balansdagen		
Förfallotidpunkt, två till fem år från balansdagen	26 334 389	555 552
Förfallotidpunkt, senare än fem år från balansdagen		22 400 977
	<b>26 334 389</b>	<b>22 956 529</b>

## 27 Övriga långfristiga skulder

	Koncern	Moderföretag
Förfallotidpunkt, två till fem år från balansdagen	9 707 930	105 000
Förfallotidpunkt, senare än fem år från balansdagen		
	<b>9 707 930</b>	<b>105 000</b>

## 28 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
Upplupna löner inkl. semesterlön	40 122 965	44 892 611
Sociala avgifter på löner	21 117 114	20 624 715
Övriga poster	28 362 140	10 931 940
	<b>89 602 219</b>	<b>76 449 266</b>
<b>Moderföretag</b>		
Upplupna löner inkl. semesterlön	3 297 887	1 992 422
Sociala avgifter på löner	1 890 076	1 151 785
Övriga poster	331 381	-
	<b>5 519 344</b>	<b>3 144 207</b>

## 29 Betalda räntor och erhållen utdelning

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
Erhållen utdelning	-	-
Erhållen ränta	55 260	83 385
Erlagd ränta	-2 824 120	-2 649 924
<b>Moderföretag</b>		
Erhållen utdelning	1 301 888	2 597 396
Erhållen ränta	112 455	1 273
Erlagd ränta	-1 597 058	-1 266 406

## 30 Likvida medel

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncern</b>		
Följande delkomponenter ingår i likvida medel:		
Disponibla tillgodohavande hos banker	27 737 605	33 620 457
	<b>27 737 605</b>	<b>33 620 457</b>

Ovanstående poster har klassificerats som likvida medel med utgångspunkten att:

- De har en obetydlig risk för värdefluktuationer.
- De kan lätt omvandlas till kassamedel.
- De har en löptid om högst 3 månader från anskaffningstidpunkten.

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Moderföretag</b>		
Följande delkomponenter ingår i likvida medel:		
Disponibla tillgodohavande hos banker	4 397	1 869 516
	<b>4 397</b>	<b>1 869 516</b>

Ovanstående poster har klassificerats som likvida medel med utgångspunkten att:

- De har en obetydlig risk för värdefluktuationer.
- De kan lätt omvandlas till kassamedel.
- De har en löptid om högst 3 månader från anskaffningstidpunkten.

## 31 Disposition av vinst eller förlust

Balanserade vinstemedel	201 796 474
Årets resultat	1 491 530
	<b>203 288 004</b>

Styrelsen föreslår att till förfogande stående vinstmedel disponeras enligt följande:

Balanseras i ny räkning	203 288 004
<b>Summa</b>	<b>203 288 004</b>

## 32 Ställda säkerheter och eventalförpliktelser

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Ställda säkerheter</b>		
<b>Koncernen</b>		
Företagsinteckningar	45 000 000	45 000 000
Belånade fordringar	527 000	477 800
Pantsatta bankmedel	1 559 738	1 770 051
	<b>47 086 738</b>	<b>47 247 851</b>
<b>Moderföretaget</b>		
Företagsinteckningar	45 000 000	45 000 000
Pantsatta aktier i dotterföretag	87 137 853	89 825 353
Pantsatt hyresgaranti	1 180 000	1 180 000
	<b>133 317 853</b>	<b>136 005 353</b>

### Eventalförpliktelser

Eventalförpliktelser avser borgensförbindelse för dotterbolag 4 216 000 kr (3 822 800 kr).



## Justering för poster som inte ingår i kassaflödet med mera

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncernen</b>		
Avskrivningar	26 204 686	23 211 203
Nedskrivningar/reversering av nedskrivningar	852 742	2 193 080
Orealiserade kursdifferenser		368 837
Rearesultat försäljning av anläggningstillgångar		-1 442 302
Rearesultat försäljning av rörelse/dotterföretag	-50 719	-17 170 356
Förändring uppskjuten skatt		-2 022 797
Resultatandelar i intresseföretag	-60 000	-33 000
Övriga avsättningar		-16 560
Justering felbokförd tilläggsköpeskilling 2014		2 500 000
	<b>26 946 709</b>	<b>7 588 105</b>
<b>Moderföretaget</b>		
Avskrivningar	1 235 032	1 261 859
Nedskrivningar/reversering av nedskrivningar		2 193 080
Rearesultat försäljning av anläggningstillgångar		-296 370
Rearesultat försäljning av rörelse/dotterföretag	2 361 100	
	<b>3 596 132</b>	<b>3 158 569</b>

Av de totala avskrivningarna i koncernen 27 057 432 (26 559 102) SEK avser 3 357 699 (3 347 901) SEK beräknade avskrivningar på finansiell leasing som påverkat årets kassaflöde via månatliga leasingavgifter. Därför ligger denna del av avskrivningar kvar som kassapåverkande poster i kassaflödesanalysen

## Transaktioner som inte medför betalningar

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncernen</b>		
Förvärv av dotterbolag genom apportemission	5 344 303	10 700 334
<b>Moderföretaget</b>		
Förvärv av dotterbolag genom apportemission	7 103 387	10 700 334

## Förvärv av dotterföretag/rörelse, netto likvidpåverkan

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncernen</b>		
<i>Förvärvade tillgångar och skulder samt eget kapital från tidigare innehav vid succesiva förvärv:</i>		
Immateriella anläggningstillgångar	270 000	
Materiella anläggningstillgångar	2 864	41 484
Finansiella anläggningstillgångar		1 203 550
Rörelsefordringar	3 852 228	7 328 951
Likvida medel	839 437	3 303 719
<b>Summa tillgångar</b>	<b>4 964 529</b>	<b>11 877 704</b>
Rörelseskulder	-4 332 551	-9 787 178
<b>Summa skulder och avsättningar</b>	<b>-4 332 551</b>	<b>-9 787 178</b>
Köpeskilling	12 445 359	14 105 334
Avgår: Apportemission	-5 344 303	-12 330 334
Utbetald köpeskilling	7 101 056	1 775 000
Avgår: Likvida medel i den förvärvade verksamheten	-839 437	-3 303 719
<b>Påverkan på likvida medel</b>	<b>-6 261 619</b>	<b>561 807</b>

## Specifikation rad "Förvärv av dotterföretag"

	2016-12-31	2015-12-31
Årets förvärv av dotterföretag med likvidpåverkan	-6 261 619	-12 056 849
De förvärvade dotterföretag påverkan på likvida medel enligt ovan	-839 437	561 807
<b>Summa</b>	<b>-7 101 056</b>	<b>-11 495 042</b>

## Avyttring av dotterföretag/rörelse, netto likvidpåverkan

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Koncernen</b>		
<i>Avyttrade tillgångar och skulder</i>		
Materiella anläggningstillgångar		241 185
Rörelsefordringar	4 540 219	45 730 904
Likvida medel		10 483 053
<b>Summa tillgångar</b>	<b>4 540 219</b>	<b>56 455 142</b>
Innehav utan bestämmande inflytande		-6 331 472
Långfristiga avsättningar		-992 815
Lån		-181 890
Rörelseskulder	-4 194 538	-40 525 981
<b>Summa innehav utan bestämmande inflytande, skulder och avsättningar</b>	<b>-4 194 538</b>	<b>-48 032 158</b>
Försäljningspris	428 414	24 132 750
Utbetald köpeskilling	428 414	24 132 750
Avgår: Likvida medel i den avyttrade verksamheten		-10 483 053
<b>Påverkan på likvida medel</b>	<b>428 414</b>	<b>22 072 681</b>

forts. **33** Övriga upplysningar till kassaflödesanalysen

	2016-12-31	2015-12-31
<b>Moderföretaget</b>		
Försäljningspris	428 414	1 282 500
Erhållen köpeskilling	428 414	1 282 500
<b>Påverkan på likvida medel</b>	<b>428 414</b>	<b>1 282 500</b>

### 34 Väsentliga händelser efter räkenskapsårets slut

Under det första kvartalet har beslut tagits att konsolidera antalet bolag inom koncernen. Ett projekt som bedöms pågå under hela 2017 och som väntas skapa en större flexibilitet och förbättrade kundrelationer.

I februari 2017 startades ett dotterbolag i Polen, iStone Poland Sp. z. o. o. Ett bolag som främst kommer komplettera affärsområdet Commerce.

Under 2017 kommer erbjudandet inom Application management att utökas till att inkludera även Dynamics kunder. Något som förväntas skapa förstärkta kundrelationer och förbättrad lönsamhet.

### 35 Koncernuppgifter

Företaget är moderbolag i en koncern som per 2016-12-31 omfattar 19 helägda och fyra delägda dotterbolag. De under året verksamma dotterbolagen har varit;

*iStone Rego AB*, 556704-0471, ägd andel 100 %,  
*iStone Finance AB*, 556817-7124, ägd andel 100 %,  
*iStone North America AB*, 556765-8801, ägd andel 60 % (med ett dotterbolag iStone North America Inc, ägd andel 100 %),  
*iStone Xplore AB*, 556721-2088, ägd andel 100 %,  
*iStone China AB*, 556754-5966, ägd andel 91 % (med det helägda dotterbolaget iStone China Ltd)  
*iStone Aps i Danmark*, CVR nr 30 50 44 29, ägd andel 100 %,  
*iStone Access AB*, 556781-4057, ägd andel 100 %,  
*iStone AddconIT AB*, 556739-5008, ägd andel 100 %,  
*iStone Sapience AB*, 556667-4049, ägd andel 100 % (med det helägda dotterbolaget Colada Produkt AB, 556344-8637),  
*iStone Norge AS*, 996 922 642, ägd andel 100 %,  
*iStone Dynamics Sverige AB*, 556302-6607, ägd andel 100 %,  
*iStone Dynamics Norge AS*, 979 632 150, ägd andel 100 %,  
*iStone Cross Commerce Norge AS*, 999 214 215, ägd andel 67 %,  
*iStone Switzerland SA*, CHE-112.25.338, ägd andel 100 %, se nedan för upplysning om dotterbolag,

*iStone E-Business AB*, 556915-2324, ägd andel 100 %,  
*iStone Application Maintenance & Operation AB*, 556736-5837, ägd andel 100 %,  
*iStone Magic Agency AB*, 556727-1712, ägd andel 70 %,  
*iStone Excorio AB*, 556736-5829, ägd andel 100 %,  
*iStone Concrevi AB*, 556603-8534, ägd andel 100 %,  
*iStone Saplication AB*, 556734-8338, ägd andel 100 %,  
*iStone Ctrl Publishing AB* 556591-9890, ägd andel 100 %,  
*iStone Czech s.r.o. 028 23 721*, ägd andel 100 %, *Databay s.r.o.*, 27179401, ägd andel 100 %.

iStone Switzerland SA har 4 helägda verksamma dotterföretag, iStone Iberia SA i Spanien, A64172489 (med 2 vilande och ej i koncernen konsoliderade dotterbolag Ambar Enterprise Solutions S.L och Anvertis Solutions S.L), iStone Germany GmbH i Tyskland, B 202952, iStone UK Ltd i Storbritannien, 6002287 samt iStone Chile, FOJAS 31694 Nr 22842.

iStone Mitos AB, 556754-6238, och iStone CRM, 556742-6274, har avyttrats under 2016.

Climber AB, 556721-1890, ägd andel 52,23 % med fem dotterföretag i Finland, i Danmark, Holland, Tyskland och Storbritannien; (Climber OY, FO nr 2219927-6, ägd andel 80 %, Climber Danmark ApS, CVR nr 30534956, ägd andel 95 %, Climber Benelux BV, BV 1607825, ägd andel 80 %, Climber GmbH Deutschland, no 20354, Hamburg, ägd andel 100 %, Climber BI Limited, NO 7659638, ägd andel 76 %) avyttrades per 2015-01-01 från iStone Rego AB.

De av iStone Rego AB i inledningen av 2015 fem övriga verksamma dotterföretag; Excorio AB, 556736-5829, ägd andel 51 %, iStone Concrevi AB, 556603-8534, ägd andel 100 %, iStone CRM AB, 556742-6274, ägd andel 100 % samt två vilande dotterföretag; Rego Konsulter i Linköping AB, 556727-1712, ägd andel 100 % och iStone Implementa AB, 556665-4876, ägd andel 100 % avyttrades till iStone AB per 2015-09-01.

De fem vilande dotterbolagen iStone Implementa AB, 556665-4876, ägd andel 100 %, iStone Marketing AB 556752-1611, ägd andel 100 %, iStone Vantage AB, 556781-4974, ägd andel 100 %, iStone Process Improvement Consulting AB, 556779-9100, ägd andel 100 %, Conpeli Consulting AB, 556772-0601 har samtliga avyttrats under 2015.

Av moderföretagets totala inköp och försäljning mätt i kronor avser 12 % (12 %) av inköpen och 100 % (100 %) av försäljningen andra företag inom hela den företagsgrupp som företaget tillhör.

Stockholm den

Pär Östberg  
*Styrelseordförande*

Markus Jakobson  
*Verkställande direktör*

Johan Berg

Olof Eidmann

Johan Hedensiö

Per Skårner

Margareta Ström

Vår revisionsberättelse har lämnats den

Grant Thornton Sweden AB

Stefan Hultstrand  
*Auktoriserad revisor*

Mia Rutenius  
*Auktoriserad revisor*

Koncernens resultat- och balansräkning samt moderbolagets resultat- och balansräkning  
blir föremål för fastställelse på ordinarie årsstämma.

# Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i iStone AB  
Org.nr. 556583-1707

## Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

### Uttalanden

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för iStone AB för år 2016.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen och koncernredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets och koncernens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dessas finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker därför att bolagsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen.

### 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 revisionssed 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.

### Styrelsens och verkställande direktörens ansvar

Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att de ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen. 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 på fel.

Vid upprättandet av årsredovisningen och koncernredovisningen ansvarar styrelsen och verkställande direktören för bedömningen av bolagets och koncernens 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.

### Revisorns ansvar

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet inte innehåller några väsentliga felaktigheter, vare sig dessa beror på oegentligheter eller på fel, 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 fel 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 på fel, 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. Risken för att inte upptäcka en väsentlig felaktighet till följd av oegentligheter är högre än för en väsentlig felaktighet som beror på fel, 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 huruvida det finns någon väsentlig osäkerhetsfaktor som avser sådana händelser eller förhållanden som kan leda till betydande tvivel om bolagets och koncernens förmåga att fortsätta verksamheten. Om vi drar slutsatsen att det finns en väsentlig osäkerhetsfaktor, måste vi i revisionsberättelsen fästa uppmärksamheten på upplysningarna i årsredovisningen och koncernredovisningen 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 och en koncern 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 i 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 de betydande brister i den interna kontrollen som vi identifierat.

## Rapport om andra krav enligt lagar och andra författningar

### Uttalanden

Utöver vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen har vi även utfört en revision av styrelsens och verkställande direktörens förvaltning för iStone AB för år 2016 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 revisionssed 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.

### 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 bolagets 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. Den 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 försummelse som kan föranleda ersättningsskyldighet mot bolaget, eller
- 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 ersättningsskyldighet 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 överträdelse 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 om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Stockholm den 17 maj 2017  
Grant Thornton Sweden AB

Stefan Hulstrand  
Auktoriserad revisor

Mia Rutenius  
Auktoriserad revisor

istone.se

Drottninggatan 71D  
SE-11136 Stockholm



Företagsnyheter  
och rekrytering



Senaste nytt i vår  
bransch och omvärld



Följ oss på  
Facebook



#teamistone