

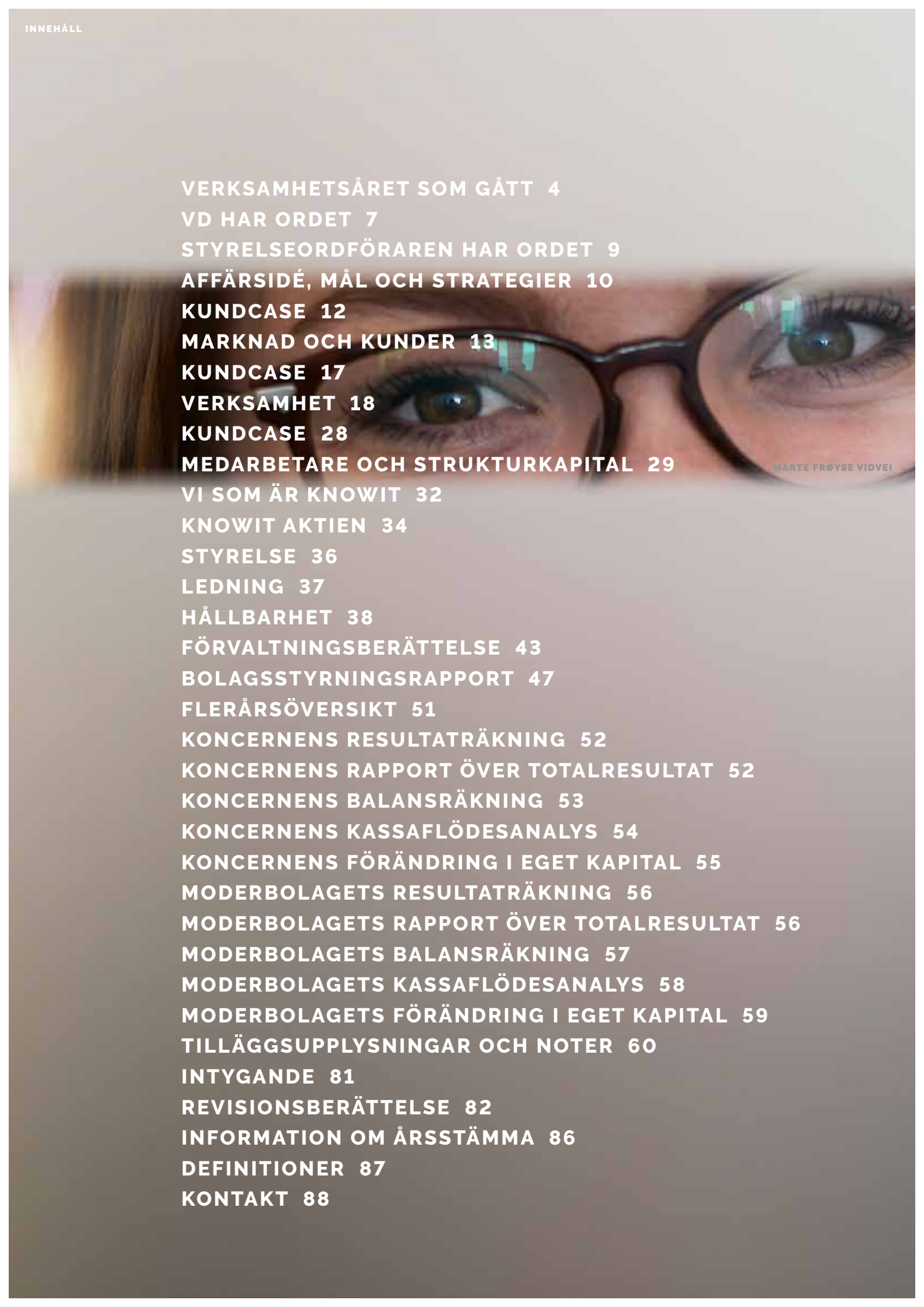
MIKKEL WINSVOLD STAFF

ÅRS REDDO VISNING 2016

knowit

SANDRA WALDERHAUG





VERKSAMHETSÅRET SOM GÅTT 4

VD HAR ORDET 7

STYRELSEORDFÖRAREN HAR ORDET 9

AFFÄRSIDÉ, MÅL OCH STRATEGIER 10

KUNDCASE 12

MARKNAD OCH KUNDER 13

KUNDCASE 17

VERKSAMHET 18

KUNDCASE 28

MEDARBETARE OCH STRUKTURKAPITAL 29

VI SOM ÄR KNOWIT 32

KNOWIT AKTIEN 34

STYRELSE 36

LEDNING 37

HÅLLBARHET 38

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE 43

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT 47

FLERÅRSÖVERSIKT 51

KONCERNENS RESULTATRÄKNING 52

KONCERNENS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT 52

KONCERNENS BALANSRÄKNING 53

KONCERNENS KASSAFLÖDESANALYS 54

KONCERNENS FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL 55

MODERBOLAGETS RESULTATRÄKNING 56

MODERBOLAGETS RAPPORT ÖVER TOTALRESULTAT 56

MODERBOLAGETS BALANSRÄKNING 57

MODERBOLAGETS KASSAFLÖDESANALYS 58

MODERBOLAGETS FÖRÄNDRING I EGET KAPITAL 59

TILLÄGGSUPPLYSNINGAR OCH NOTER 60

INTYGANDE 81

REVISIONSBERÄTTELSE 82

INFORMATION OM ÅRSSTÄMMA 86

DEFINITIONER 87

KONTAKT 88

SALIMA NOORMOHA

ANETTE URHAMAR

Ett framgångsrikt 2016

Året 2016 var ett de mest framgångsrika i Knowits historia. Det ekonomiska utfallet gav det högsta resultatet någonsin och uppgick 211,6 MSEK. Omsättning var också rekordhög och slutade på 2 462 MSEK. Under 2016 har efterfrågan varit mycket god. Knowit har också en stark position på marknaden med en omfattande kunskaps- och erfarenhetsbank från en mängd olika branscher.

Under året har Knowit fått en rad utmärkelser för hög leveranskvalitet.

I omvärldsbevakningsföretaget Radars årliga – och Nordens största – rapport »it-leverantörskvalitet Sverige« kommer Knowit återigen bland topp fem. Rapporten redovisar leverantörsbedömningar avseende upplevd leveranskvalitet.

Knowits betaltjänstapp fick två utmärkelser på Gulltaggen 2016.

Norges största tävling inom digital marknadsföring. Priserna, som var av ädlaste valör guld, utdelades inom kategorierna »Best Product/Service – Enterprise« och »Most disruptive of the year«. Gulltaggen etablerades 1998, först och främst för att belöna och stimulera till digital kreativitet.

Vasamuseets sajt, utvecklad av Knowit, har nominerats till Publishing-priset inom kategorin »årets informationssajt«. Vasamuseet har utnämnts till ett av världens tio mest intressanta museer.

Norska TV 2 Livesenter fick pris i tävlingen »Best of Scandinavian News Design 2016« i kategorin re-design. Knowit har gjort koncept, design och användarupplevelsen för den vinnande lösningen.



I Radars årliga rapport »it-leverantörskvalitet Sverige« kommer Knowit återigen bland topp fem.

När Norges invånare, i en undersökning av analysföretaget Audience Project, uppgav vilka appar de inte kan leva utan hamnade rese- och biljettappen Ruter på tio i topplistan. Ruter, utvecklad av Knowit, är en reseplanerings- och biljettförsäljningsapp för Oslo lokaltrafik och har över 700 000 användare.

HÖGT RANKAD ARBETSPLATS

Knowit är känt som en bra arbetsplats som ger varje medarbetare stora utvecklingsmöjligheter i en miljö med hög kompetens och stimulerande uppdrag. Det är så vi attraherar de bästa medarbetarna.

I Universums två studentundersökningar om karriär, arbetsliv och framtid röstar studenter från universitet och högskolor fram Sveriges och Norges 100 mest attraktiva arbetsgivare. Knowit placerade sig före sina konkurrenter på en framskjuten plats bland de mest popu-

lära konsultbolagen, såväl i Norge som i Sverige. I motsvarande ranking över Nordens mest attraktiva arbetsgivare placerar sig Knowit högst bland de nordiska konsultbolagen.

ENGAGERADE MEDARBETARE

Knowit Experiences affärsområdesansvarig, Fredrik Ekerhovd, har vunnit priset Årets företagsutvecklare i Ledertalentene i Norge. För att vinna ska kandidaten ha drivit fram en betydande förändringsprocess med organisatorisk effektivitet.

En av Knowit ABs styrelseledamöter, Eva Elmstedt, vann 2016 års Women's Board Award.

Knowits strateg för sociala medier, Sara Larsson Bernard, grundaren till podcasten Social by default nominerades till svenska podcastpriset i kategorin Ekonomi och näringsliv. Under 2016 hamnade podcasten på tredje plats över Cisions lista över de 15 hetaste kommunikationspoddarna.

SOCIALT ANSVARSTAGANDE

För Knowit är det viktigt att bidra till ett bättre samhälle och göra skillnad. Därför inledde Knowit ett samarbete under 2016 med produktleverantören Netclean för att stoppa spridning av barnpornografi. Samarbetet förklarar för företag som vill skydda sina nätverk och it-miljöer från att

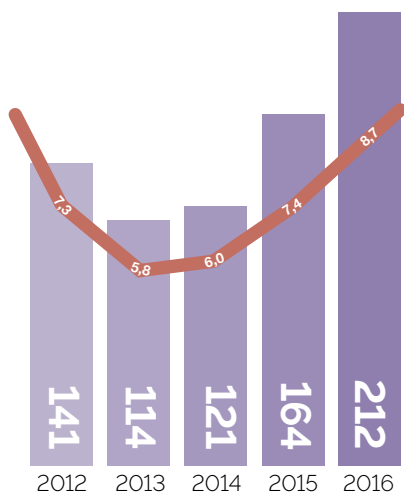
användas för spridning av övergreppsmaterial.

Medarbetare på Knowit har tagit initiativ till att skänka bidrag till FNs flyktinghjälporganisation UNHCR. Efter ett internt upprop har dotterbolagen i Knowit samlat ihop 300 000 kronor. Det är den stora flyktingkatastrofen som djupt berört många medarbetare.

Under sommaren arrangerade Knowit sommarskola i Oslo för medarbetares barn och deras vänner. Det fanns kurser för kodning, design och foto under den veckolånga skolan. Det var ett uppskattat inslag bland medarbetarna att få hjälp med sommaraktiviteter för barnen. Ett härligt energitillskott på kontoret blev det också. Sommarskolan uppmärksammades med ett inslag i nyheterna på NRK.

I Finland har Knowit skapat KiDDo, en designutbildning för barn i åldrarna mellan 8-11 år. Idén om KiDDo föddes när en tvärvetenskaplig grupp studenter funderade på hur de kunde dela med sig av sina kunskaper i design och kreativ problemlösning. Tillsammans med Knowit skapades KiDDo, ett interaktivt designäventyr för barn och vuxna. Syftet var att inspirera och uppmuntra såväl framtida som nuvarande proffs att testa nya lösningar.

EKONOMISK UTVECKLING UNDER FEM ÅR:



RESULTATUTVECKLING

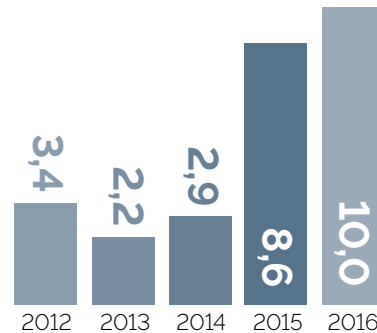
Resultatet före avskrivning av immateriella tillgångar (EBITA) ökade till 211,6 (163,9) MSEK. EBITA-marginalen ökade till 8,7 (7,4) procent.

■ EBITA-resultat MSEK ■ EBITA-marginal, %



NETTOOMSÄTTNING

Nettoomsättningen för 2016 ökade till 2 426 (2 206) MSEK.



OMSÄTTNINGSTILLVÄXT

2016 ökade omsättningen med 10,0 procent jämfört med 8,6 procent föregående år.

UTVECKLADE STRATEGIER OCH KUNDERBJUDANDE

Knowit har under året utvecklat sina strategier och fortsatt att effektivisera sin organisation. För att möta marknadens behov har också verksamheten renodlats genom att utveckla områden med hög efterfrågan och avveckling av det som inte är en del av kärnverksamheten.

I Norge har sju bolag fusionerats till två för att öka den inre effektiviteten. Knowits Experiencebolag i Stavanger avvecklades under 2016 och kunderna flyttades över till det kvarvarande Solutionsbolaget på orten.

Dotterbolaget Knowit Jönköping inom affärsområde Experience har

under senaste året haft lönsamhetsproblem. Overheaden har minskats och samarbetet med Knowits bolag i Linköping har stärkts.

I samband med förvärvet av Reaktorkoncernen 2010 förvärvades också produktbolaget C/Vision, som utvecklar systemprogramvara för banker. Knowits majoritetspost har minskats till en 25-procentig ägarandel. I och med avyttringen har bolaget fått en ny huvudägare, som bedöms kunna bidra till en ökad tillväxt för bolaget.

POPULÄR PARTNER

På Oracle partner day i Oslo utsågs Knowit till »Specialized partner of the year« inom kategorin Databas i Norge. Motiveringen från Oracle lyder: »Knowit Norge är ett ledande kompetenscenter inom Oracle databaser i Norge och har varit det över

lång tid. Som en del av en större verksamhet klarar de av att utvidga sin expertkompetens till ständigt nya områden«.

SAS Institute och Knowit stärkte sitt samarbete när Knowit utsågs till SAS Institutes första Nordic Gold Partner.

Google valde Knowit som en av fyra digitala experter för utbildning om digitalisering. Tillsammans med Google och Almi, föreläste Knowit för över 3 000 deltagare på Digitalakademidagen. Knowit föreläste om digitalisering, digitala verktyg, digital marknadsföring och webb-analys. 

VD HAR ORDET

PER WALLENTIN

REK ORD

ETT FANTASTISKT ÅR

När jag ser tillbaka på 2016 ser jag också ett ord framför mig som verkligen sammanfattar året; Rekord! Under de drygt 25 år Knowit funnits har vi aldrig tjänat så mycket pengar, omsatt så mycket eller varit så tydliga med vad vi vill åstadkomma. 2016 var ett fantastiskt år.

Vi fortsätter att befinna oss mitt i händelsernas centrum. Digitaliseringen som den stora megatrenden påverkar efterfrågan positivt. Många av våra kunder står inför utmaningen att aktivt ta del av utvecklingen, eller ohjälpligt hamna på efterkälken. Förändring är inte lätt, och det finns ett stort mått av mod hos våra kunder som behöver tänka nytt kring arbets-sätt, teknik och kundupplevelser. Jag är imponerad av den förändringsvilja och ambition vi möter i våra projekt. För oss som levererar kundupplevelser, verksamhetsutveckling och ny teknik är det viktigt att fokusera på attraktiva kunderbjudanden. Det ställer i sin tur höga krav både på organisation och medarbetare. Det gäller att snabbt ta till sig nya arbetssätt, ny teknik och förmågan att se kundens behov. Digitaliseringen, rätt använd, bidrar till ett bättre samhälle med ett enklare liv för oss människor, men även effektivare företag och myndigheter. Vi vinner alla på att våga förändra oss.

OMTYCKT ARBETSPLATS

En annan väsentlig framgångsfaktor är att vi attraherar kompetenta, modiga och förändringsbenägna medarbetare med rätt inställning. Personer som passar in i en ansvars-tagande och initiativrik företagskultur. Glädjande är att vi under en rad år, så också 2016, legat i topp när vårt arbetsgivarvarumärke bedömts av studenter och »young professionals«. Detta gäller i hela vår primära geografiska marknad, Norden, men också enskilt för Norge och Sverige. Vi ser också att många spontant söker sig till oss.

JÄMSTÄLLDHET I FOKUS

Under en rad år har vi investerat och satsat på att utveckla och öka kännedomen om Knowit som varu-

märke. Under 2016 ökade vi fokus på rekryteringsmarknaden – ett av årets satsningsområden. Att bygga ett företag där många vill jobba, men även stanna kvar, är viktigt. Därför har vi under året initierat ett jämställdhetsprojekt. Trots att våra kunder ofta har kvinnliga beställare har vi fortfarande en övervikt manliga medarbetare. Det är vår ambition att se hur vi kan skapa en miljö som i högre grad attraherar kvinnliga sökande och att bygga en arbetsplats där både män och kvinnor känner sig hemma. Jag är säker på att alla tjänar på det.

SOCIALT ENGAGEMANG

Vårt engagemang inom hållbarhet blir också allt viktigare. Det är ett område som länge dominerats av traditionellt miljöarbete, men som nu också i högsta grad inkluderar sociala, liksom ekonomiska aspekter. Under 2016 har vi påbörjat ett hållbarhetsarbete som syftar till att tydliggöra vår positiva påverkan på samhället. Vi har under en längre tid gjort mycket rätt. Men nu har vi dessutom systematiskt börjat redovisa vår påverkan.

Det sociala engagemanget hos våra medarbetare är stort. Vi har under 2016 fortsatt att samla in pengar till UNHCR, ett medarbetarinitiativ som påbörjades redan 2015. Enskilda medarbetare deltar i så kallade pro bono-projekt, där de gratis ställer upp med sin kompetens och tid för att hjälpa olika humanitära organisationer. Det gör mig stolt att vara en del av ett företag som visar så mycket hjärta.

PRISAD INNOVATION

Innovationsgraden på Knowit är hög. Inte minst märker vi det på de många utmärkelser vi fått under åren. Under 2016 har vi levererat ett flertal prisbelönta projekt och lösningar. Vi

utmärkte oss då vi fick dubbla priser i Guldtaggen för betallosningen Vipps, framtagen för norska DNB. Vipps är en app som gör det möjligt att föra över pengar via mobiltelefonen och mottagarens telefonnummer. Betallosningen för Oslos kollektivtrafik Ruter var med på norrmännens lista över appar de inte klarar sig utan. Webblösningen för Vasamuseet i Stockholm tog sig till final i Publishingpriset. Listan kan göras mycket längre, men vi kan konstatera att Knowit är en särskilt innovativ miljö att arbeta i.

REKORDÅR

Vi kan blicka tillbaka på ett mycket lyckat och framgångsrikt år. Det finns självklart en stark marknad i botten som bidragit till resultatet, men utan alla fantastiska och kompetenta medarbetare hade vi aldrig utvecklats så bra. Det är en ren glädje att arbeta tillsammans med så många duktiga kollegor. Jag vill därför här än en gång tacka alla för en toppeninsats under 2016.

Nu är vi redan inne i 2017 och det gångna året är historia. Vi har självklart njutit av framgångarna, men vi slår oss inte till ro. Framtiden är alldeles för spännande för det. Jag tror på en fortsatt utvecklande digitaliseringsresa i samverkan med våra kunder. Tillsammans gör vi samhället lite bättre än det var igår. Hoppas du har lust att vara med på den förändringsresan. Du är så välkommen. **k**

Per Wallentin
Vd och koncernchef

Samsyn och enighet skapar framgång

MATS OLSSON

Det gångna året var ett rekordår i företagets historia. 2016 års imponerande resultat får mig, som steg in i Knowits styrelse redan 1997, dessutom att fundera kring affärsutvecklingen i ett längre perspektiv.

Vad har hänt under de här åren, och hur har vi lyckats navigera mellan marknadens grynnor och skär? Olika tidsperioder betyder ju olika utmaningar, behoven förändras. Och vi med dem.

FYRA AVGÖRANDE VÄGVAL

Fyra exempel kan illustrera några viktiga vägval: kring millennieskiftet behövde vi renodla, och lyckades hantera en dramatiskt sviktande efterfrågan. Kring 2005 behövde vi växa kraftigt. Strategin blev att förvärva framgångsrika mindre bolag – och Knowit kunde växa med god lönsamhet. Kring 2010 var behovet att samla den förvärvade organisationen kring ett varumärke och en större organisation, bland annat tre affärsområden med tydliga synergier. När digitaliseringen sedan tog fart 2015 var vi väl förberedda inför en ökande efterfrågan.

Knowit av idag präglas av ett starkt varumärke samt samsyn och samarbete mellan våra affärsområden

som ger oss en stark, samlande kraft och en gynnsam position på kundmarknaden.

SKAPAR KONKRETA VÄRDEN FÖR KUNDERNA

En viktig komponent i Knowits framgångar är givetvis att styrelse och ledning har varit – och är – överens när det gäller företagets utveckling. Vår strategi är att satsa på lösningar som bygger konkreta värden för kunderna. En långsiktig relation ger fördelar för oss båda. Förutom att vi hjälper till att utveckla och digitalisera kundens verksamhet kan ju våra uppdragsgivare även hjälpa oss förstå nya trender och behov från ett användarperspektiv.

Att vara eniga i beslut är också speciellt viktigt då Knowit inte har någon entydig huvudägare; ungefär en tredjedel av bolaget ägs via fonder. För mig är det positivt. Många av fonderna har varit med länge, och tror på det vi gör.

MEDARBETARNAS KOMPETENS FRAMGÅNGSFAKTOR

Knowit, som domineras av konsulter, skiljer sig på många sätt från ett traditionellt industriföretag. För oss är ju konsulternas kompetenskapital företagets främsta tillgång – det är medarbetarna som är Knowit. Därför är framsynt rekrytering A och O inför framtiden. Potentiella medarbetare ska uppfatta Knowit som ett kreativt och utvecklande bolag.

Vi har lyckats väldigt bra med att bygga Knowits varumärke, inte bara gentemot kunder utan även när det gäller studenter och »young professionals«. När jag träffar medarbetare märker jag även ett stort självförtroende; vi är proffsiga, kompetenta och jobbar på ett attraktivt företag!

Hur ser då framtiden ut för Knowit, finns det några expansionsplaner? Vår tillväxtstrategi utgår från affärsområdena, där vi vill växa organiskt, främst genom tillskott av spetskompetens. Även om vi definitivt har möjlighet att växa geografiskt är Norden vår huvudmarknad, speciellt storstadsregionerna. Här finns mycket mer att göra för oss. Jag ser fram emot många nya utmaningar, och framgångar, för Knowit. **k**

Mats Olsson
Styrelsens ordförande,
sedan 2001



INGRID KLING



Strategier som stöttar en hållbar utveckling



FRODE ALVER NILSEN

DIGITALISERING OCH INNOVATION FÖR ETT MÄNSKLIGT, HÅLLBART SAMHÄLLE

Knowit utvecklar sina kunders verksamhet genom att leverera kreativa och strategiska tjänster inom tre affärsområden Experience, design och kommunikationstjänster, Insight, managementkonsulting och Solutions, it-konsulttjänster.

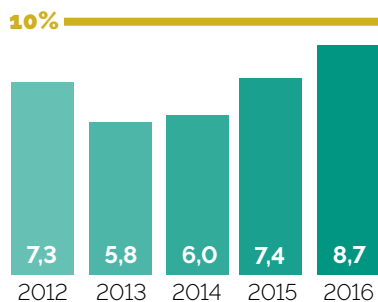
Företagskulturen präglas av hög kompetens, personligt engagemang och en vilja att ständigt utveckla såväl kundernas affärer som den egna förmågan att bidra till nyskapande lösningar.

VISION

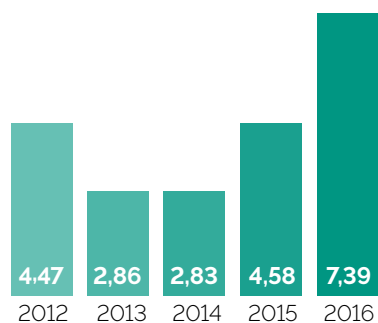
Vi skapar ett hållbart och mänskligt samhälle genom digitalisering och innovation.

AFFÄRSIDÉ

Genom att kombinera strategisk förmåga med passion för teknik och kreativa lösningar skapar vi digitala möjligheter och långsiktigt värde.



EBITA-MARGINAL, %



VINST PER AKTIE, MSEK

FINANSIELLA MÅL

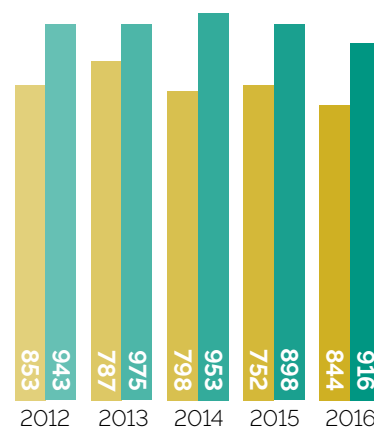
Styrelsen har beslutat om följande finansiella mål:

- Vinsten per aktie ska öka snabbare än den organiska tillväxten. Den ska i sin tur växa snabbare än den marknad där Knowit är verksam.
- EBITA-marginalen ska vara högre än 10 procent i genomsnitt under en femårsperiod.
- EBITA ska överstiga nettoskulden.
- Det egna kapitalet ska vara högre än de immateriella tillgångarna.

STRATEGIER

Ledningen har formulerat följande strategier för att nå de finansiella målen.

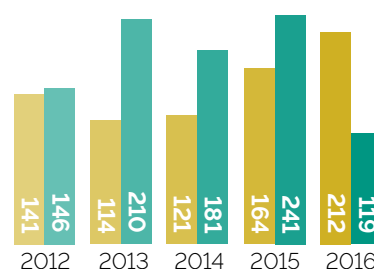
1. Skapa enkel och tydlig marknads-kommunikation som stärker varumärket Knowit med stöd av våra tre sub-brands Experience, Insight och Solutions.
2. Hjälpa våra kunder till lönsamma affärsmodeller i en snabbt förändrad marknad genom förstärkt kreativ samverkan mellan olika kompetenser och branschperspektiv.
3. Vidareutveckla en attraktiv miljö för individer och partners att verka i vårt ekosystem.
4. Aktivt öka vår förmåga till snabbhet genom att förenkla, digitalisera och automatisera våra processer och erbjudanden. **k**



EGET KAPITAL I RELATION TILL IMMATERIELLA TILLGÅNGAR, MSEK

Det egna kapitalet 2016 är påverkat av nyemission, avsättningar för förvärv av minoritetsandelar och utdelning.

■ Eget kapital ■ Immateriella tillgångar



EBITA-RESULTAT I RELATION TILL NETTOSKULD, MSEK

2016 minskar räntebärande nettoskuld på grund av ökade likvida medel

■ EBITA-resultat ■ Räntebärande nettoskuld



Kunddialog i fokus för bättre miljö och rent vatten

Stockholm är Europas snabbast växande stad. Redan nu är 1,4 miljoner invånare beroende av Stockholm Vatten och Avfall för rent vatten och fungerande avfallshantering. Men det kräver stockholmarnas delaktighet och engagemang för att målen ska nås. Dialogen med kunderna har därför hög prioritet för Stockholm Vatten och Avfall.

– Vi finns till för våra kunder och att då sätta kundens behov i fokus var en självklarhet när en ny webbplats skulle tas fram, säger Catharina Wikström Erlandsson på Stockholm Vatten och Avfall.

När Stockholm Vatten och Avfall behövde en ny webbplats var målet inte bara att öka servicegraden på webben och få en modernare teknisk plattform. Ett viktigt mål var också att öka medvetenheten om hur beteenden och vanor påverkar vattnet och miljön i stort. Stockholm Vatten och Avfall ville dessutom upplysa om vilken roll företaget och dess kunder spelar för ett hållbart samhälle.

– Vi vill att det ska vara lätt för våra kunder att göra rätt och vi måste vara lätta att nå, säger Catharina Wikström Erlandsson. Med vår nya webbplats tar vi ett stort steg i rätt riktning.

Andra mål med den nya webbplatsen var att det skulle vara enkelt

att publicera både från kontoret och ute på fältet och att öka förståelsen i hela organisationen om betydelsen av snabb och tydlig information. Webbplatsen skulle också vara optimerad för olika enheter som mobiler, plattor och datorer.

I projektets inledningsskede arbetade Knowit nära kunden med effektkartläggning och flera idéworkshops. Syftet var att fastställa effektmål och krav för att arbeta vidare med koncept för navigationsstruktur, interaktionsdesign och informationsdesign. Avslutningsvis arbetade Knowit fram den grafiska designen innan utvecklingsteamet började realisera webbplatsen.

Den webbplats som Knowit tagit fram åt Stockholm Vatten och Avfall fokuserar på användarnas behov. Redan på första sidan finns Aktuell

driftinformation och »Hitta snabbt«. Hitta snabbt ger besökarna en snabb och tydlig överblick över innehållet på webbplatsen och aktuell driftinformation finns tillgänglig dygnet runt, året om.

Genom att lyfta fram aktuella kampanjer och korta webbanpassade artiklar upplyser webbplatsen besökarna om hur beteenden och vanor påverkar vattenmiljön.

Den nya webbplatsen har gett medarbetarna på Stockholm Vatten och Avfall ett uppskattat verktyg som gör det lättare att snabbt nå ut med information. Systemets flexibilitet gör att den nya webbplatsen kan möta de utmaningar företaget möter i en snabbt växande stad under lång tid framåt.

Stockholm Vatten och Avfall har i över 150 år levererat vatten till stockholmarna. Sedan 2014 ansvarar man också för att skapa effektiva lösningar för avfallshantering i Stockholms stad. 

MATS OHLSSON

HANS WERNER

**Innovation
upplevelse
uppkoppling**

ETT SAMTAL OM DIGITALISERING

Hur utvecklas marknaden för managementbolagen och vilka megatrender präglar den allt snabbare digitaliseringen? Vi sammanförde Mats Ohlsson, affärsutvecklare på Knowit med Hans Werner, vd för analysföretaget Radar Ecosystem Specialists.

Enligt våra beräkningar läggs drygt 10 procent av it-investeringarna i Sverige på digitalisering, berättar Hans Werner från analysföretaget Radar. En siffra som, fram till 2020, bör öka till 18-20 procent per år.

– Ja, digitaliseringen fortsätter och går in i en ny, bredare fas. Kunder och användare ställer allt högre krav, och har allt större förväntningar, både på företag och offentlig sektor, säger Mats Ohlsson, Knowit.

Det handlar om information, e-handel, självbetjäning, chat, analys-svar, onlinesupport, snabba besked och korta ledtider. Dygnet runt. Företagen bygger digital närvaro och stärker sina varumärken genom att erbjuda positiva kundupplevelser. Myndigheter och kommuner möter medborgarna via E-förvaltning och hållbarhetskoncept som »Smart City«.

Vad innebär allt detta för framtiden – för företagen och it-branschen? Vi låter de två experterna Mats Ohlsson och Hans Werner svara på frågan.

TVÅ PARALLELLA IT-VÄRLDAR

– Den starka tillväxten visar endast en sida av verkligheten, menar Mats. Vi ser att många av våra kunder inom näringsliv och offentlig sektor agerar på två fronter. Parallellt med att driftkostnaderna för deras befintliga it-system måste sänkas behöver investeringarna i nya, innovativa lösningar öka. Det gäller alltså att löpande frigöra pengar för att kunna satsa på ny teknik.

– Det innebär att de i praktiken måste driva två it-verksamheter, säger Hans. Den ena fokuserar på förvaltande och effektiv drift av de nuvarande systemen, den andra på innovation och förändring. Radars beräkningar för dagens it-investeringar ger fördelningen 75 procent »gammalt« och 25 procent »nytt«. Om företag och organisationer ska kunna stärka sin konkurrenskraft och bli mer effektiva bör den ligga på 50/50 kring år 2020.

– Oavsett fördelning är det goda nyheter för oss i branschen, tycker

Mats. Båda arenorna är ju Knowits hemmaplan. Våra tre affärsområden skapar långsiktiga värden långt upp i förädlingskedjan, bland annat genom att driva innovation och utveckla digitala affärsmodeller. Dessutom levererar vi ju traditionell it-konsultkompetens.

– Omfattande teknikskiften, som vi befinner oss i just nu, brukar traditionellt sett betyda stor efterfrågan på konsulttjänster, inte minst inom management, fortsätter Mats. Digitaliseringen handlar inte enbart om teknik, det krävs ju även förändringar i organisation, kultur och processer.

INNOVATIONSRESA FÖRUTSÄTTNING FÖR ÖVERLEVNAD

Allt tyder på att samhället går mot en allt mer realtidsdriven verklighet. Radar räknar med att 25 procent av ekonomin kommer att vara realtidsdriven år 2020, vilket betyder att många traditionella affärsmodeller kan komma att fasas ut. För att hänga med måste företagen stärka sin kompetens inom främst två områden: förändringsledning och informationsarkitektur/informationshantering.

– Innovation har traditionellt sett varit en F&U-fråga, men i dagens snabba digitala miljö måste alla aktörer ta ett helhetsgrepp, hävdar Mats. Det gäller att väga – och ha



Digitalisering innebär ett strategiskt initiativ med målet att integrera digital teknologi och på så sätt bygga eller förändra en verksamhets kärnprocesser

HANS WERNER

VAD VI HAR ATT VÄNTA 2017

Sveriges BNP väntas växa med 2,3 procent 2017; högre än euroområdet, dessutom i linje med den genomsnittliga, årliga BNP-tillväxten i Sverige 1993-2014. I Norge sker en viss återhämtning från föregående årsjunkande oljepriser och minskade investeringar i oljesektorn, vilket betyder en BNP-ökning med 1,7 procent. Den finländska marknaden präglas fortfarande av stagnation och konkurrenskraftsproblem och räknar med drygt 1 procents BNP-tillväxt 2017.

När det gäller de globala it-investeringarna 2017 förväntas analysföretaget Gartner en ökning med 2,7 procent. Prognosen för den svenska marknaden, enligt Radar, ligger på 1,3 procents ökning av den samlade it-budgeten. Tjänstemarknaden växer med cirka 3 procent i värde med 3-6 procent i volym.

förmågan – att driva förändring. Företag och organisationer behöver även öka incitamenten för att kunna öka sin innovationstakt.

En viktig komponent i en mer digital affärsmodell är förmågan att göra snabba och säkra analyser, gärna i realtid. Den prediktiva analysen kan dessutom utvecklas och erbjuda rådgivning för att till exempel stödja slutkunder, företagsledning och samarbetspartners.

Mats och Hans anser båda två att it-utvecklingen i allmänhet går mot ökad samverkan – att människor, uppkopplade enheter, processer och tjänster bildar ett virtuellt ekosystem. Analysföretaget Gartner använder termen »Digital Mesh«. Här spelar givetvis även molnet en framträdande roll.

Med avstamp i den inledande diskussionen tror Mats och Hans att tre företeelser, som samverkar och driver på varandra, kommer att stå i fokus under 2017: användar- och kundupplevelsen, alla uppkopplade prylar och robotisering på skrivbordsnivå.

TREND ANVÄNDARUPPLEVELSEN

– De företag och varumärken som lyckas skapa en positiv digital närvaro, och givande kundupplevelser, är vinnarna i den hårda konkurrensen, säger Mats. Avancerad upplevelsedesign samt personifierade tjänster blir allt viktigare, både för företag och samhällets aktörer.

Det gäller att samla ihop verktyg, komponenter och tjänster för att kunna erbjuda sina kunder samma upplevelse, oavsett kanal och teknikplattform. Målet är att kunden alltid

ska känna igen företagets profil och image – på webben, i telefonens appar och i butiken.

Ny teknik erbjuder fantastiska möjligheter för alla branscher. Virtuellt och förstärkt verklighet, mjukvaru-robotar samt applikationer med AI/Artificiell Intelligens kommer att förbättra kundupplevelser, produkter och tjänster, bland annat genom simuleringar och virtuella rundturer. Det kan handla om allt från att välja inredning till att behandla patienter inom vården.

Givetvis spelar e-handel också en viktig roll för den digitala utvecklingen. Analysföretaget Redeye räknar med att e-handeln i Europa kommer att växa med mer än tio procent per år. I Sverige – där e-handel idag står för sju procent av all detaljhandel – är handelssektorn ett av de mest intensiva områdena och den sektor där investeringarna ökar allra mest.

– Men det finns mycket kvar att göra när det gäller e-handel, anser Hans. Många av dagens e-handelsplattformar hanterar enbart »skyltfönstret» och missar därmed effektivitets- och synergivinster när det gäller logistik, lagerhållning och returhantering. Det gäller för företagen att integrera de bakomliggande verksamhetssystemen, för att täcka hela linjen mellan front-end och back-end.

TREND SAKERNAS INTERNET

Sakernas internet – Internet of Things (IoT) – är ett fascinerande fenomen världen över. Dagens åtta miljarder uppkopplade enheter kommer att öka till mer än 46 miljarder enheter år 2021, enligt Juniper Research. Dell EMC listar fyra områden där IoT-teknik spelar en viktig roll för utvecklingen: industri, samhällstjänster, hälsovård och tillverkning.

– Flera av Knowits kunduppdrag involverar IoT, berättar Mats. IoT-enhetens främsta uppgift är ju att dela med sig av information, ofta via inbyggda sensorer. Genom att samla in, mäta, analysera och utbyta data används IoT på en mängd sätt: för att hålla reda på utrustning inom sjukvården, för att mäta kundbeteenden på nätet, för att hålla koll på individens egen hälsa, för att ersätta fysiska biljetter vid kollektivtrafikresor, för att kommunicera maskin-till-maskin i industrin, för informationsutbyte mellan fordon, som en länk

i detaljhandelns betalsystem med mera, med mera.

– En annan viktig funktion är avancerad och snabb realtidsanalys som i förlängningen hjälper företag till effektivare marknadsföring. Genom att använda IoT kan även tillverkningsindustrin bli smartare, säger Hans.

En följd av den snabba utvecklingen, och de allt fler uppkopplade enheterna, är en ökad satsning på säkerhet. I snitt ägnas två till tre procent av svenska företags/organisationers it-budgetar på säkerhetsfrågor. Enligt Redeye kommer den globala marknaden för cybersäkerhet att dubblas fram till år 2021.

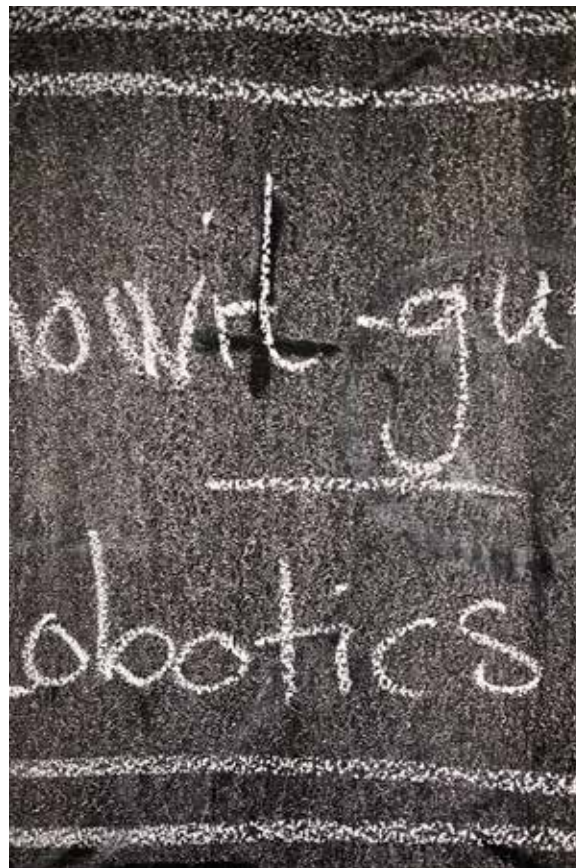
TREND MJUKVARU-ROBOTAR

– Robotisering låter både avancerat och lite skrämmande, men faktum är att det egentligen handlar om automatisk databehandling – fast på ett effektivare sätt, berättar Mats. Den programvara/algoritm som utgör själva »roboten« kan hjälpa till att effektivisera arbetsuppgifter och processer samt öka kvalitets-säkringen.

Mjukvaru-robotar kommer att innebära en revolution i arbetslivet, inte minst genom att frigöra mänskliga resurser – kompetens och tid som kan läggas på verksamhetsutveckling istället för administrativa rutinuppdag. Varför ska människor till exempel samla in data och information när en robot kan göra det snabbare, billigare och i större volymer?

Tillsammans med sina mänskliga kollegor hjälper mjukvaru-robotar till att effektivisera alla typer av processer, till exempel: fakturering, inköp, HR, löneadministration, redovisning, rapportering och biljetthantering. Genom att hämta data från uppkopplade IoT-enheter kan mjukvaru-robotarna också leverera underlag för snabb prediktiv analys.

– En samlande term för denna utveckling är Robotic Process Automation (RPA), berättar Mats. Vi har många exempel där Knowit redan hjälper företag att introducera RPA och digitala assistenter på olika sätt: fastighetsmäklare (för att matcha objekt med intresserade kunder),



VAD VI HAR ATT VÄNTA 2017 FORTSÄTTNING

Radar och analyskollegan IDC förväntar båda en fortsatt tillväxt för it-konsultbranschen. Enligt IDC beräknas den svenska konsultmarknaden omsätta drygt 65 miljarder kronor 2017; 2,8 procent mer än 2016.

I ett nordiskt perspektiv växer it-budgetarna med i snitt 1-1,5 procent, där den norska marknaden förväntas få ungefär samma tillväxt som Sverige, medan Finlands utveckling är svagare.

banker (för att hantera låneansökningar) och reseföretag (för att administrera bonuspoäng).

Att införa RPA i verksamheten medför inga förändringar i den befintliga informationsarkitekturen. Det krävs heller inga omfattande integrationsprocesser, men däremot organisationsförändringar. Att introducera RPA är både ett it- och ett affärsutvecklingsprojekt.

– Robotisering är dessutom inkörsporten för nya tekniklösningar, säger Hans. Det rör sig till exempel om röststyrda personliga assistenter och system som kan kommunicera med användarna – så kallade chatbots. Här finns även olika former av AI-lösningar, det vill säga system som självständigt kan utföra uppgifter genom inlärning och anpassning,

och inte bara följa redan definierade instruktioner.

I ett bredare perspektiv handlar det även om maskininlärning. Analysföretaget IDC förutspår att år 2020 kommer nära 20 procent av alla operationella processer att vara självlärande eller självlärande.

– I Radars analyser ser vi två dominerande användningsområden för RPA, hälsa och tillverkning, där också tillväxten är kraftigast, berättar Hans. Robotisering och IoT gör hälsosektorn smartare, till exempel genom att knyta samman läkare, specialister och patienter.

– Utvecklingen inom fabrikssektorn är minst lika spännande, fortsätter Hans. »Industry 4.0«, den fjärde fasen i industrins automatiseringsresa från ånga till cyber, inkluderar IoT- och molnteknik för prediktivt underhåll och förebyg-

gande åtgärder samt reelltidsanalys inom drift, produktion och lager.

– Robotarna för oss även tillbaka där vi började vårt samtal, konstaterar Mats; bättre kund- och användarupplevelser. När fler robotar gör jobbet innebär det färre fel och kortare ledtider, vilket hjälper till att öka kundnöjdheten. För de anställda betyder det färre tråkiga rutinuppgifter och ett mer utvecklande jobb. Och för oss inom Knowit förhoppningsvis fler spännande affärer. Digitaliseringens teknikfokus driver ju upp efterfrågan på våra konsulttjänster. **k**



IoT ger akuten mer tid för vård

Med positioneringsteknik har akutmottagningen på Skånes universitetssjukhus i Lund kunnat frigöra värdefull tid för vård och patientkontakter. Systemet beräknas också kunna spara tolv miljoner kronor per år i kostnader. Nu går man vidare för att identifiera flaskhalsar i vården med samma teknik.

På akutmottagningen på Skånes universitetssjukhus i Lund bedrivs ett pilotprojekt med positioneringsteknik. Tekniken har visat sig minska kostnader och vinna värdefull tid. I ett första steg har flyttbar utrustning som till exempel ultraljudsapparater försetts med små sändare. Personalen använder nu bara hälften till en tredjedel så mycket tid åt att hitta utrustning.

– Det har fungerat över förväntan, säger Ronny Holm som är driftansvarig sjuksköterska på akutmottagningen. Det här är ett riktigt roligt projekt och väldigt spännande. Det har på kort tid givit resultat som vi har nytta av.

Flyttbar utrustning blir ofta kvar utanför rum där den använts. När utrustningen inte finns på sin plats får personalen ägna tid åt att leda efter den. Med det nya spårningssystemet kan personalen klicka på till exempel ultraljudsapparat på en skärm. Systemet visar då var ultraljudsapparaterna finns på en översiktskarta på monitorer på

väggarna, i personalens datorer eller deras mobiltelefoner.

– Genom att studera hur vår bladder scan, vår ultraljudsapparat för att scanna urinblåsan, flyttades runt på akuten kunde vi se att den flyttades 3,7 kilometer på en vecka, berättar Ronny Holm. Det betyder att vi gick lika långt för att hämta den. Genom att analysera hur den flyttats kunde vi hitta en ny plats för den, närmre där den oftast användes.

– Vi kan också se att viss utrustning är överflödigt, fortsätter han. Vi hade två EKG-apparater på akuten. Efter att ha sett hur de flyttats under två veckor kunde vi se att den ena inte flyttats en meter på två veckor. Den hade med andra ord inte använts.

Förutom utrustning har också en del anställda fått sändare för att kunna se hur deras rörelsemönster ser ut. Nästa steg i projektet blir ett patientflödestest. Patienter ska anonymt och frivilligt förses med sändararmband. På så sätt ska akutmottagningen kunna se övergripande rörelsemönster och upptäcka eventuella flaskhalsar.

Systemet kan också användas för att skicka patientdata om till exempel kroppstemperatur. Med hjälp andra sensorer kan även puls och blodtryck övervakas. Det ingår dock inte i det pilotprojekt som nu bedrivs.

Sändarna som fästs vid utrustningen och patientarmbanden är delar av ett inomhusanpassat positioneringssystem baserat på Bluetooth. Positioneringssystemet är utvecklat av Sony Mobile och Knowit ansvarar för integration mot externa system, kundspecifika anpassningar samt förvaltning och support.

Pilotprojektet som döpts till TagOn är ett tvåårigt forskningsprojekt som drivs av institutet MAPCI vid Lunds universitet. I projektet samarbetar man också med Region Skåne, Malmö högskola och Sveriges tekniska forskningsinstitut. Projektet finansieras till hälften av Vinnova.

Intresset för projektet har varit stort och det förs diskussioner med sjukhus i både Sverige och Norge om liknande lösningar. 

PATRICK TØRRESVOLD

MARTE FRØYSE VIDVEI

BARBRO HELSET

Förnyelse och innovationskraft

Genom att utnyttja den digitala världens alla möjligheter hjälper Knowit företag och organisationer att utveckla sina olika verksamheter. Fler än 1 800 specialister skapar effektiva lösningar som på olika sätt stöttar kunderna att nå sina affärskritiska mål.

Knowits konsulter arbetar med hela den digitala paletten, från grundläggande it-arkitektur och tjänster till digital marknadsföring och positiva användarupplevelser via webb, mobil och sociala medier.

En annan viktig uppgift är att digitalisera kundernas affärsmodeller samt att stötta våra uppdragsgivares långsiktiga affärsutveckling både taktiskt och strategiskt.

Genom ständig förnyelse och innovationskraft är Knowit, sedan 25 år tillbaka, en viktig del av it-utvecklingen i Norden.

För att på bästa sätt möta sina kunders behov har Knowit samlat sin expertis i tre affärsområden: Knowit Experience har beskrivits som Nordens ledande kommunikations- och teknikbyrå med fler än 460 specialister i fyra länder. Genom riktad digital närvaro och berikande användarupplevelser via webb, mobil och sociala medier hjälper vi företag, organisationer och andra verksamheter att nå sina affärskritiska mål. Knowit Insight arbetar med olika former av managementkonsulting och stöttar kunderna både taktiskt och strategiskt. Våra 200 specialister tar fram idéer, agerar rådgivare och

utvecklar skräddarsydda lösningar, allt baserat på djup förståelse för kundens affär och verksamhet.

Knowit Solutions hjälper företag och organisationer att utveckla sina verksamheter genom olika it-lösningar. Våra 1 200 konsulter erbjuder spetskompetens i alla delar av systemutvecklingsprocessen – från idé, arkitektur och projektstyrning till programmering, implementering, test och säkerhet. **k**

FREDRIK EKERHOVD

**Starka
upplevelser**

VÄRDE I RELATIONEN VARUMÄRKE OCH KUND

Delaktighet, engagemang, förtroende. Det är kundupplevelsen som skapar konkurrensfördelarna, hävdar Fredrik Ekerhovd, chef för Knowit Experience. Läs mer om hur digitala upplevelser kan göra skillnad både privat och offentligt; från försäljningsrekord på nätet till mer medvetna kommuninvånare.

DIGITALA UPPLEVELSER

– Med förbättrad omsättning och starkare resultat kan vi se tillbaka på ett bra år, då vi även befäste vår position som ledande leverantör av digitala tjänster, säger affärsområdeschef Fredrik Ekerhovd. 2016 var även ett år då vi effektiviserade vår interna organisation. En insats som bland annat ökat synergin i verksamheten, både i Sverige och Norge.

Den pågående digitaliseringen påverkar hela samhället och förändrar bland annat förhållandet mellan företag och deras kunder. Vilken roll spelar Experience i denna utveckling?

– Vår uppgift är att skapa värde, och reducera eventuell friktion, i relationen mellan varumärke och kund genom att skapa starka upplevelser; att ge användarna en god »experience«, fortsätter Fredrik. Utgångspunkten för oss är alltid analys och insikt kring användarna och deras behov – givetvis kombinerat med våra uppdragsgivares strategiska och affärsmässiga mål.

– Historiskt sett har vi jobbat mycket med offentlig sektor, liksom med bank- och finansbranschen. De senaste åren har vi stärkt oss rejält inom e-handel, ett område i ständig expansion. Framöver förväntar vi oss också kunna bidra med bättre digitala upplevelser inom hälso- och sjukvårdsområdet, berättar Fredrik.

GENOMBROTT INOM E-HANDEL

Knowit ligger långt fram när det gäller eCommerce. Kan du nämna några viktiga e-handelsuppdrag från året som gått?

– 2016 är definitivt ett genombrottsår för oss inom detta område, menar Fredrik. Vi har specialiserat

oss på de lite större eCommerce-lösningarna som präglas av bredare utbud, mycket anpassning och genomgående integrationer. Ett speciellt framgångsrikt kunduppdrag handlar om en e-handelssatsning som redan efter några månader slog försäljningsrekord för vår uppdragsgivare.

– Tillsammans med NilsonGroup, Skandinavien ledande skokoncern, lanserade vi en helt ny e-handelsplattform. Under det gemensamma konceptet Feetfirst samlar företagsgruppen sina sex olika butikskedjor under samma digitala tak.

– Feetfirst knyter ihop shopping online med företagets fysiska butiker i Sverige, Norge och Finland – och är givetvis även integrerat med bakomliggande affärssystem. Jag är mycket nöjd med hur vi lyckats skapa en sammanhängande användarupplevelse som dessutom förhöjer den digitala helheten, säger Fredrik.

WEBBPLATSER SOM ENGAGERAR

En annan av affärsområdets styrkor är webbdesign och webbutveckling, som resulterat i många omtalade och prisbelönta sajter. 2016 blev till exempel Vasamuseets webbplats nominerad till Publishingpriset i kategorin Informationssajter.

– Ja, webb är vår kärnverksamhet. Vi levererar i snitt mellan 50 och 100 projekt per år, både stora och små.

Har du några exempel från det gångna året?

– Vi tog bland annat fram nya, moderna webbplatser för Stockholm Vatten och Avfall, BankID Norge samt norska Forbrukerrådet som är den statliga intresseorganisationen för konsumenter.

– För det kommunala bolaget Stockholm Vatten och Avfall var

syftet att öka servicegraden på webben, men även att öka medvetenheten bland användarna om hur de själva kan påverka vattenkvaliteten, liksom den långsiktiga hållbarheten i regionen. Ett spännande uppdrag som bygger in delaktighet och engagemang genom goda användarupplevelser.

TRE MEGATRENDER

I Årsredovisningens marknadsavsnitt diskuteras tre megatrender: kundupplevelse, sakernas internet/IoT och mjukvarurobotar. Hur ser du på dem och hur agerar ni inom Experience för att möta kundernas krav inom dessa tre områden?

– För oss är ju kundupplevelsen en kärnfråga, menar Fredrik. I takt med att allt fler tjänster digitaliseras – och på så sätt blir mer tillgängliga för användarna – ökar också konkurrensen och utbudet på den digitala arenan. För mig är det en självklarhet att det är kundupplevelsen som skapar konkurrensfördelarna på marknaden. Om ett företag eller organisation inte kan erbjuda en intuitiv, effektiv och värdeskapande upplevelse kommer användarna att gå någon annanstans.

Vad betyder den kraftiga tillväxten inom IoT – Internet of Things – för Knowit Experience?

– Både IoT och den ökande robotiseringen tillför en ny dimension till begreppet användarupplevelse. Samspelet människa – maskin har ju hittills främst utspelats via skärm, mus eller tangentbord. Med IoT kan gränssnitten komma att se annorlunda ut. Vi ser en stor potential för att utveckla ännu starkare kundupplevelser där tekniken i sig i större utsträckning är förmedlare.

Vi levererar på alla digitala ytor. Även där inga ytor finns

FREDRIK EKERHOVD

Mjukvarurobotar i form av programvara och algoritmer kan hjälpa till att effektivisera olika typer av processer inom företag och organisationer. Gäller det även de kommunikationsprocesser som ni jobbar med?

– Ja, robotisering är redan idag en del av många digitala plattformar, inte minst på webben. Med andra ord spelar robotiseringen en viktig roll för att förbättra användarupplevelsen. Bra exempel är röststyrda personliga assistenter och system som kan kommunicera med användarna – så kallade chatbots, förklarar Fredrik.

STARK POSITION

Vad skiljer Experience från andra, liknande företag på marknaden?

– Vi är en digital aktör som kombinerar strategi, kreativitet och teknik – och som kan leverera hela värdekedjan.

– Gemensamt för oss som jobbar inom Experience är att vi brinner för de starka upplevelser, till exempel mellan en tjänst och dess användare, som vi skapar tillsammans med våra uppdragsgivare. Vi älskar att befinna oss mitt på denna nya arena där reklam och marknadsföring konvergerar med it, avslutar Fredrik. **k**



STEN ERNESTUSSEN

KARI-ANNE JAKOBSEN



TOMAS SANDÉN

Proaktiva, operativa och digitala

VI FÖRBÄTTRAR DAGENS FÖRÄNDERLIGA VÄRLD

Förändring och förbättring är kärnan i allt vi gör, säger Tomas Sandén, chef för Knowit Insight. Vi stöttar alla typer av verksamheter som vill bli snabbare och mer lätttrörliga. Som managementkonsulter hjälper vi privata och offentliga uppdragsgivare att utnyttja digitaliseringsens alla möjligheter.

– Marknaden rör sig väldigt snabbt just nu, och då måste vi också göra det. Jag är mer än nöjd med den utvecklingshastighet vi haft inom Insight under det gångna året, säger affärsområdeschef Tomas Sandén.

Vi har å ena sidan lyckats etablera oss inom områden som digital HR och AI/Artificiell Intelligens, samtidigt som vi stärkt redan starka positioner som vi är ledande i Norden inom, till exempel »Organizing for Speed« för utvecklande organisationer, och »smart meeting« för energisektorn.

Den pågående digitaliseringen betyder en allt snabbare förändringstakt. Hur stöttar ni kunderna rent praktiskt?

– Våra transformationsteam stöttar företag i övergången till en mer digitaliserad verksamhet, där produkterna innehåller allt mer programvara och affärerna mer tjänster. Målet är att bli snabbare och mer lätttrörlig. Därför fokuserar vi mer på att bygga organisatoriska förmågor hos kunderna, än att fastna i strategidiskussioner. »Organizing for Speed« är ett sådant exempel.

NYA SATSNINGAR

Hur agerar ni själva på denna snabbtrörliga marknad?

– Bland annat genom att våga satsa på nya områden. Under 2016 etablerade vi oss till exempel inom digital HR och AI/Artificiell Intelligens. HR har en central roll för att organisationer ska klara den snabba digitaliseringen. Vi hjälper företagens HR-avdelningar att arbeta smartare, och få ut mer värden, genom att använda den senaste teknologin, och genom att arbeta mer med den data dom har.

– Vi är också stolta över att våra kunder valt oss för att hjälpa till att utveckla sättet de kan dra nytta av den våg av möjligheter som AI/Artificiell Intelligens innebär framöver. Här kompletterar vi

kunduppdragen med en rätt omfattande intern satsning, eftersom vi tror att potentialen är riktigt stor, säger Tomas.

– Organisations- och beslutsstrukturer blir centrala för de företag som vill vara ledande i att skapa värde från AI. Eftersom området är omoget och utvecklas i raketfart, handlar det lika mycket om att bygga organisatorisk förmåga som att bygga system.

– Under det gångna året stärkte vi även vår position inom två områden där vi redan är ledande i

Norden; energisektorn och digital transformation.

Knowitkoncernen består ju av ytterligare två affärsområden, Solutions och Experience. Samarbetar ni med dem?

– Ja det gör vi och jag är väldigt nöjd med att vi lyckats stärka och utveckla vår samverkan. Tillsammans med Solutions experter på Business Intelligence har vi att djupt samarbete runt Big Data, IoT/Internet of Things och AI/Artificiell Intelligens, som har resulterat i flera gemensamma kunduppdrag.

– Tillsammans med Experience



Vi är mer proaktiva, operativa och digitala än de klassiska management-konsulterna

TOMAS SANDÉN

jobbar vi med att koppla ihop marknadsperspektivet och den digitala kundupplevelsen, med utvecklingen av affärsmodeller och organisatoriska förmågor.

– Det skapar mycket mer värde för en kund, än om vi hade gjort detta var och en för sig, säger Tomas.

FRAMTIDSSÄKER IT

Du har hittills berättat mycket om hur ni stöttar olika typer av företag, men hur står det till med digitaliseringen i den offentliga sektorn?

– Vi gör mycket åt offentlig sektor, och vi tycker det är både viktigt och roligt. Mycket av det vi är stolta över i Sverige har vi offentlig sektor att tacka för, och när vi kan hjälpa till att ytterligare höja kvaliteten och medborgarvärden, genom att stötta utvecklingen att optimera nyttan av modern teknik, är vi både glada och stolta.

– Ett intressant och viktigt uppdrag från 2016 är Järfälla, en kommun som expanderar kraftigt, men som ändå har målet att vara bäst i länet på hållbar utveckling. För att möta dessa utmaningar tog kommunen ett helhetsgrepp för att på bästa sätt kunna utnyttja den digitala utvecklingen och bygga en framtids-säker it-miljö, säger Tomas.

Finns det fler kunduppdrag från 2016 som du ser extra positivt på?

– Vår satsning på digital HR börjar nu resultera i allt fler uppdrag. När vi först började prata om, och

investera i detta område för några år sedan, var det många som var tveksamma. Nu ser vi hur allt fler kunder och leverantörer ser samma potential som vi. Områden som People Analytics börjar på riktigt leverera resultat, och vi tror potentialen är mycket stor.

– Vi är djupt engagerade i den transition som klassisk svensk industri just nu går igenom, där man både rör sig mot allt mer programvara i sina produkter och mot att växa tjänsteinnehållet i sina affärer. Digitaliseringen är självklart i centrum här, men minst lika viktigt är att bli snabb och lätt-rörlig. Vi kallar det Organizing for Speed, och vi har vunnit flera sådana projekt under året.

– Det är extra intressant att samtidigt se hur bank- och finansaktörer allt mer börjar uppträda som produktutvecklande programvaruföretag och digitala tjänsteföretag. Det gör att vi ser liknande frågeställning och behov här, även om lösningar och sammanhang är fundamentalt olika, säger Tomas.

TRE MEGATRENDER

I Årsredovisningens marknadsavsnitt diskuteras tre megatrender: kundupplevelse, IoT och mjukvarurobotar. Hur ser du på dem och hur agerar ni inom Insight för att möta kundernas krav inom dessa tre områden?

– När det gäller kundupplevelser lutar vi oss tryggt mot affärsområde Experience verksamhet. Dom är fantastiskt skickliga och vi kan koncentrera oss på att bygga affärsvärde i organisation, affärsmodeller och operativa modeller. Kombinationen blir väldigt bra. Det är knappast möjligt för ett företag att över tid vara excellent i kundupplevelsen, utan att organisationen och den operativa modellen är väl anpassade för att stödja och vidareutveckla den digitala affären.

HUR SER DU PÅ DEN KRAFTIGA TILLVÄXTEN INOM IOT?

– IoT börjar så smått ta form och fart i några av de stora industriorganisationer vi jobbar med. Bortsett från de mest uppenbara nyttorna, som till exempel Service on Demand, känns det fortfarande ganska öppet vart det här tar vägen. Det finns massor av bra idéer, men precis vad som kommer att skapa de riktigt stora värdena får vi nyfiken vänta

lite på, säger Tomas.

– De projekt vi är engagerade i tar idag ut små fragment ur området och ur den potential som säkert finns. De som lyckas kombinera en förmåga att gå från experiment till storskalig användning, med en anpassningsbarhet i sin affärsmodell, är sannolikt vinnare. Bolag med potential att »äga« stora datamängder har självklart också en stor initial fördel.

VILKEN ROLL SPELAR MJUKVARU-ROBOTAR FÖR IT-UTVECKLINGEN?

– Mjukvarurobotar är en väldigt intressant teknik ur två perspektiv: dels utifrån att man nu för in ytterligare ett verktyg i verktygslådan för att hantera integrationer mellan olika it-applikationer. I många fall gör mjukvarurobotar detta jobb flera tiopotenser billigare och snabbare. Det andra perspektivet är att mjukvarurobotar sannolikt är en okomplicerad och effektiv inkörsport till hela AI-området. Allt fler leverantörer kompletterar sina robotar med Natural Language Interpretation och maskininläring. Det gör att företag steg för steg kan bygga upp sin egen förmåga att utnyttja denna teknik, och att materialisera stora värden utifrån den.

– Generellt tror vi att AI kommer att vara den stora motorn under många år framåt i det värdeskapande som it-området kommer kunna generera. AI kommer inte att ersätta klassisk it-teknik, men kommer att kunna accelerera värdeskapandet på ett sätt som klassisk teknik inte förmår, hävdar Tomas.

DIGITALT VÄRDESKAPANDE

Vad skiljer Insight från konkurrenterna?

– Vi är mer proaktiva, operativa och digitala än de klassiska managementkonsulterna. Det gör att vi blir mycket bättre på att jobba med organisationer som vill bli mer snabbväxande, och som lägger stor vikt vid digitalt värdeskapande.

– Dessutom lever vi som vi lär. Vårt sätt att arbeta, och hur vi organiserar oss speglar dagens föränderliga värld, avslutar Tomas. 

JOHAN STRID

Att kombinera olika teknikområden

NYA UTVECKLINGSMÖJLIGHETER – NYA LÖSNINGAR

Sakernas internet, realtidsanalys, mobilitet, mjukvarurobotar. Ett smörgåsbord av ny teknik, men var ska man börja? Bäst effekt får vi genom att kombinera olika teknikområden, menar Johan Strid, chef för Knowit Solutions. Läs mer om hur Johan och hans kollegor möter digitaliseringens utmaningar.

– Vi flyttade fram våra positioner rejält under 2016, säger vd Johan Strid. Förutom ett avsevärt förbättrat resultat har vi även utvecklat och vässat vårt erbjudande, med fokus på vad som skapar värde för kund. Vi har också växt på den norska marknaden.

Den pågående digitaliseringen betyder en allt snabbare förändringstakt, kanske speciellt för företagen. Hur stöttar ni kunderna i denna dynamiska miljö?

– För att bygga starkare kunderbjudanden satsar vi mer på att utnyttja vår totala styrka genom att de olika specialismrådena inom Solutions förenar sina kompetenser, berättar Johan. Ett nätverkstänk som givetvis även inkluderar övriga affärsområden, liksom externa partners.

HUR GÅR DET TILL I PRAKTIKEN?

– Det är väldigt logiskt, vi kombinerar helt enkelt olika teknikområden till innovativa lösningar, säger Johan. Fyra områden är extra heta för oss – och för våra kunder: sakernas internet/IoT, molnet, mobilitet och mjukvarurobotar. Ett annat område som växer, och kommer genomsyra mycket av det vi gör framöver är AI/Artificiell Intelligens.

– Med vår samlade expertkompetens som grund kan vi tillsammans med varje kund experimentera fram nya utvecklingsmöjligheter och nya lösningar. Grunden är alltid en djup förståelse för vilken nytta varje specifik insats gör för kunden.

KUNDUPPDRAG FÖRENA OLIKA TEKNIKLÖSNINGAR

Kan du nämna något bra exempel på hur olika teknislösningar kombineras och samverkar?

– Vår lösning för Skånes universitetssjukhus kombinerar IoT, mobilitet och prediktiv analys. Genom att förse flyttbar utrustning med små sändare och koppla upp dessa till

ett spårningssystem, som i realtid ger geografisk position, ser personalen direkt i vilket rum apparaten de letar efter finns. Det här upplägget sparar tid och ökar tillgängligheten på sjukhuset.

Finns det fler uppdrag från 2016 ni är extra stolta över?

– Två bra exempel är Stockholms Läns Landsting/Trafikförvaltningen – där vi fortsätter att utveckla och förvalta en mobil biljettlösning för regionens kollektivtrafik – och norska NDLA. Nasjonal digital læringsarena. NDLA-uppdraget handlar om hur gymnasieelever kommer åt digitala läromedel kostnadseffektivt och med maximal tillgänglighet.

TRE MEGATRENDER

I Årsredovisningens marknadsavsnitt diskuteras tre megatrender: kundupplevelse, IoT och mjukvarurobotar. Hur ser du på dem och hur agerar ni inom Solutions för att möta kun-

dernas krav inom dessa tre områden?

– När det gäller kund- och användarupplevelse hjälper vi, tillsammans med Knowit Experience, kunderna under hela resan; från digital marknadsföring och varumärke till de ofta komplexa tekniska lösningarna i bakgrunden. Sedan flera år tillbaka arbetar vi till exempel med att digitalisera offentliga tjänster, insatser som ger stora sociala fördelar både för medborgare och organisationer.

Den kraftiga tillväxten för IoT – Internet of Things – betyder allt fler uppkopplade enheter som kan dela med sig av information och data. Hur matchade ni denna trend under 2016?

– Utvecklingen inom IoT går väldigt snabbt. Vi upplever också att både offentlig och privat sektor är väldigt nyfikna på IoT-lösningar, menar Johan. Under 2016 bjöd vi in till innovations- och inspirationsworkshopar där vi diskuterade trender och visade upp de nya möjligheterna med IoT.



Vi får digitaliseringen att hända. På riktigt

JOHAN STRID

Parallellt arbetar vi givetvis även med att skapa smarta och relevanta IoT-tillämpningar tillsammans med våra olika kunder.

Robotisering med hjälp av programvara och algoritmer – Robotic Process Automation – hjälper bland annat till att effektivisera arbetsuppgifter och processer. Är kunderna med på tåget?

– Intresset för mjukvarurobotar är mycket stort. Under 2016 hade vi en ständigt pågående dialog med våra kunder, bland annat genom att bjuda på vision, information och inspiration på ett antal välbesökta seminarier runt om i Norden. Vi bygger också kapacitet i fem olika länder för att fortsätta utveckla robottekniken, berättar Johan.

– Vi ser även att AI/Artificiell Intelligens helt säkert är en del av kommande lösningar inom detta område. Förutom att automatisera arbetsuppgifter kommer vi att hjälpa våra kunder dra nytta av AI-sfärens alla spännande möjligheter.

PASSION OCH ENGAGEMANG

Vad skiljer Solutions från andra it-leverantörer?

– Jag skulle nog säga att vårt proaktiva arbete i nätverk, vårt engagemang och vår expertis ger oss en mycket stark konkurrensfördel – och dessutom ett kraftigt driv i allt vi gör, menar Johan.

– Alla vi som jobbar inom Solutions brinner för att använda teknik för att åstadkomma något gott, både för våra kunder och för samhället i stort. Vi hjälper alla aktörer att använda teknikens möjligheter för att möta digitaliseringens utmaningar, och på så sätt kunna förbättra sin verksamhet eller affär, avslutar Johan. 



Nytt it-stöd hjälper Järfälla att växa

En snabbt växande befolkning och högt ställda mål för hållbar utveckling och miljö. För att stå bättre rustade inför de utmaningar man står inför tog Järfälla kommun ett helhetsgrepp över sitt it-stöd. Tillsammans med Knowit tog man fram en plattform för att möta framtiden.

– Vi kan konstatera att vi har fått ett väldigt bra resultat, säger André Hagberg, avdelningschef för verksamhetsstöd och medborgarservice på Järfälla kommun. Vi har fått den kvalitet vi hade hoppats på. Vi har en väldigt bra plattform att gå vidare utifrån.

Järfälla räknar med att växa från 73 000 till 127 000 invånare fram till 2030. För att möta befolkningstillväxten kommer man att bygga 20 000 bostäder. Det innefattar ett av Europas största stadsbyggnadsprojekt – Barkarbystaden. Expansionen ska ske med målet att vara bäst i länet på hållbar utveckling.

För att möta dessa utmaningar ville Järfälla kommun skapa en ny grund för den digitala utvecklingen. En grund som säkerställer verksamhetsstödjande it på ett effektivt och ändamålsenligt sätt.

– En del av Knowits uppdrag var att analysera vår egen verksamhet, berättar André Hagberg. Hur bra är det it-stöd vi har, levererar det det vi ska förvänta oss?

– Knowit har också hjälpt oss med it-kompetens. De har hjälpt oss formulera vilka krav man ska ställa på en modern och framtids-säker it-miljö.

När Knowit började arbeta med Järfälla kommun var det befintliga outsourcingavtalet nära avtalslut. Kommunen ville i en ny upphandling försäkra sig om att de värden man efterfrågade i den förra upphandlingen förverkligades bättre med ett nytt avtal.

Kommunen ville också se över ledarskap och ledningsprocesser för att få ut den effekt som en modern it-process kan skapa.

– Knowit gav oss en bra analys av vad vi gör bra och vad vi behöver förbättra, konstaterar André Hagberg.

Knowit fick ansvaret för programledningen och det strategiska stödet för hela utvecklingsprogrammet. Programmet omfattade hela kommunen, från enskilda medarbetare till kommunledningen och den yttersta politiska ledningen. I programmet har man arbetat med organisationsöversyn inklusive chefsrekrytering, upphandlings-

processen med förhandlingsledning, linjestöd i form av en tillförordnad verksamhetschef och leverantörsstyrning av den befintliga leverantören.

Programmet har hittills omfattat ett tiotal delprojekt. Det har bland annat inneburit en omorganisation baserad på analyser av verksamhetsbehoven, framtagning av en processbeskrivning för den nya organisationen och en förändrad ledningsstruktur.

Knowit ansvarade för rekryteringen av en ny it-chef och har genomfört it-säkerhetstester och åtgärder med anledning av dessa.

Dessutom förhandlade Knowit fram en förlängning av avtalet med den nuvarande leverantören och har sedan upphandlat och förhandlat fram nya avtal för it-drift och infrastruktur inklusive ett helt nytt datanätverk. 



INGRID KLING

Bolagskultur och andra tillgångar

Under året har Knowit stärkt sina erbjudanden genom att införa en mer kundorienterad organisation, öka samverkan inom försäljning och utvecklat sin varumärkesstrategi.

Strukturkapitalet kan till exempel bestå av processer, arbetsmetoder, kundavtal, varumärke, kultur, värderingar, partnerskap och modeller för kompetensutveckling. Dessa bidrar till att göra bolaget attraktivt för såväl medarbetare som för arbetsökande. Genom att attrahera personer som delar våra värderingar stärker vi bolagskulturen och ökar intresset för bolaget.

Alla tillgångar som inte är helt beroende av varje individuell medarbetare särskiljer oss från andra bolag som vi konkurrerar med. Kombinationen av ett starkt strukturkapital och förmåga till innovation genom kompetenta medarbetare är en avgörande faktor för bolagets framgång.

KUNDORIENTERAD VERKSAMHET

Knowit har valt att dela in verksamheten i tre affärsområden för att möta behov och krav från kunderna, samt attrahera medarbetare. Varje affärsområde är snabbriktat, säljriktat och självgående. Knowits unika fokus på entreprenörskap ger dessutom stora möjligheter att snabbt utveckla verksamheten.

Affärsområdescheferna sitter i ledningsgruppen och samverkar också operativt. Syftet är att skapa bättre förutsättningar för sällsamordning, gemensamma leveranser och kompetensutveckling. Dessutom ökar den inre effektiviteten i form av gemensam administration och tydligare styrning.

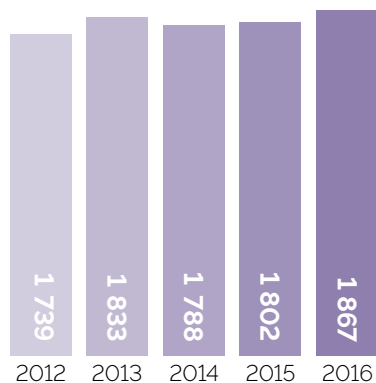
FÖRSÄLJNING OCH SÄLJSAMVERKAN

För att utveckla affären hos våra kunder använder vi team med representanter från de olika affärsområdena. Varje team leds av en Account Manager eller en KAM, Key Account Manager. På så sätt kombinerar vi fördelen med vår decentraliserade organisation och värdet av starka relationer med våra kunder. Sällsamverkan sker dels inom affärsområdena samt mellan affärsområdena både regionalt och övergripande på nordisk nivå.

För att utveckla och förvalta vårt strukturkapital i form av ramavtal och strategiska kundavtal har vi ett affärskontor som också jobbar proaktivt med att vinna nya avtal samt att etablera partnerskap med nya intressanta partners inom olika områden.

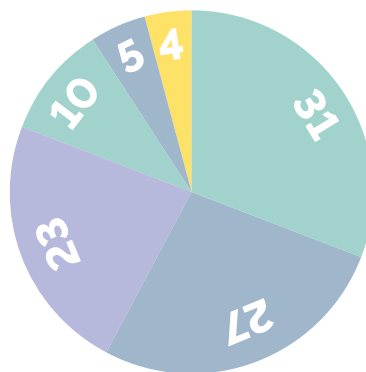
RAMAVTAL VIKTIGA

De drygt 150 ramavtal som vi har med olika företag, organisationer och myndigheter utgör en mycket viktig del av strukturkapitalet. Dessa



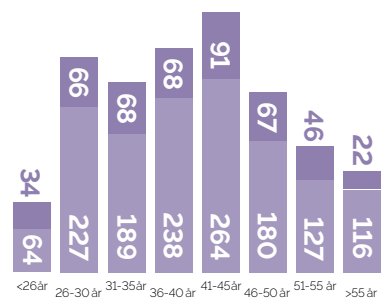
ANTAL ANSTÄLLDA VID ÅRETS UTGÅNG

Knowit har 1 867 (1 802) personer antälda per 2016-12-31. Medeltalet anställda för 2016 uppgår till 1 737 (1 769) personer varav 89 (88) procent är konsulter resterande medarbetare återfinns inom försäljning, ekonomi, administration och koncern-gemensamma funktioner.



UTBILDNINGSNIVÅ

Övrig akademisk utbildning	31%
Civilingenjör	27%
Systemvetare	23%
Övriga specialutbildningar	10%
Civilekonom	5%
Gymnasieutbildning	4%



ÅLDERSSTRUKTUR

Av medarbetarna är 75 (76) procent män och 25 (24) procent kvinnor. Genomsnittsåldern för våra manliga medarbetare är 41 (41) år och för våra kvinnliga medarbetare är den 40 (41) år. För samtliga medarbetare är den 41 (41) år.

■ Kvinnor ■ Män

ger ett stabilt och långsiktigt inflöde av uppdragsförfrågningar. Uppdrag hänförliga till ramavtalen står för cirka 50 procent av Knowits omsättning.

METODER OCH PROCESSER

Våra arbetsmodeller och metoder gör att vi bedriver våra kundåtaganden och projekt effektivare samtidigt som leverans kvaliteten ökar. Om kunden har krav på metoder och processer följer vi dem, men i projekt som drivs i egen regi använder vi projektstyrningsmetodiken Pejl® och lättroliga (agila) metoder såsom SCRUM. Genom att använda best practices levererar vi tjänster på ett stabilt och kostnadseffektivt sätt.

PARTNERSKAP MED LEVERANTÖRER

Även partnerskapen med andra leverantörer är en del av vårt strukturskapital. Partnerskapen gör att vi alltid kan leverera den för kunden bästa lösningen.

STARKT VARUMÄRKE

En tydlig positionering i kombination med ett starkt varumärke är ett värdefullt och viktigt strukturskapital. Varumärket är kanske den viktigaste strategiska resursen i bolaget, bland

annat genom det långsiktiga förtroende som byggs med ett starkt varumärke – och förtroende är ju avgörande för framgång för oss som tjänsteleverantör. Att vara väl positionerad i kundernas medvetande ger ett försprång i förhållande till konkurrenterna.

I maj genomförde Knowit tillsammans med Dagens Industri en mätning av varumärkets position. Knowit var det mest kända varumärket i undersökningen och toppade såväl top-of-mind, det första varumärket intervjupersoner kommer att tänka på, som in-mind, det varumärket intervjupersoner tänker på andra och tredje hand. Knowit har under de senaste årens undersökningar legat i topp när det gäller kännedom, grad av kunskap om företaget och villighet att anlita bolaget.

För att tydliggöra Knowits position utvecklar bolaget sitt varumärke fortlöpande. Det innebär att lyfta fram det som gör märket unikt och de värden som det tillför kunderna. Knowit har valt varumärkesstrategin family brand. Det betyder att Knowit skapat tre dottermärken, ett för varje affärsområde, som i kombination med modermärket synliggör koncernens erbjudanden. Syftet är att effektivare kommunicera varje affärsområdes specialistkompetens.

KOMMUNIKATIV PLATTFORM

Under året har Knowit tagit fram en ny identitet. Arbetet med att utveckla den nya identiteten genomfördes under våren och implementeringen inleddes under första halvåret av 2016. Under hösten genomfördes ett skifte från den tidigare identiteten till det nya formspråket i marknadsmaterial och webbplatser.

GRUNDLÄGGANDE VÄRDERINGAR

Vi strävar efter att utvecklas i enlighet med de värderingar som speglar vår företagskultur och som är vägledande för hur vi arbetar och formar framtiden. Som en del i vårt hållbarhetsarbete har vi en Code of Conduct där vi tydligt tar ställning i flera olika viktiga frågor. Vår företagskultur bygger på respekt för människans lika värde, öppenhet och ärlighet.

Knowit har en decentraliserad organisation med balans mellan ansvar och befogenhet för alla medarbetare. Stor vikt läggs på varje medarbetares egen förmåga att ta ansvar och lösa de frågor som uppstår i det dagliga arbetet.

Våra konsulter kompetens och förmåga att bygga långsiktiga relationer är avgörande för vår fortsatta

Medarbetarna på Knowit har hög kompetens och lång erfarenhet

framgång. Det ställer höga krav på varje enskild medarbetare men ger också stor möjlighet till personlig utveckling och möjlighet att påverka.

KNOWITS GRUNDLÄGGANDE VÄRDERINGAR ÄR:

VI BRINNER FÖR INNOVATION. Vi ska använda våra samlade specialistkunskaper för att skapa möjligheter på nya, kreativa sätt som ger tydliga resultat. Vi vågar testa nya vägar och har ett öppet klimat, där egna initiativ uppmuntras och olikheter bejakas.

VI ÄR NÄRA OCH TILLGÄNGLIGA. Att alltid finnas nära kundens verklighet och verksamhet, för att våra lösningar ska göra skillnad. Nära till beslut, för att vara snabba och anpassningsbara och kunna omsätta besluten i handling. Nära den enskilde medarbetaren, för att skapa trygghet och engagemang.

VI ÄR SCHYSTA. Att vi är enkla och står stadigt med båda fötterna på jorden även när vi blickar framåt. Vi gillar våra kunder och vi gillar varandra, och hoppas på att få vara tillsammans så länge som möjligt. Vi litar på varandra och vet att det är först i sällskap med andra som individen kommer till sin fulla rätt.

VI GÖR VARANDRA BÄTTRE. Vi tror på styrkan i nätverk och att vi alltid kan leverera mer innovativa och spetsigare erbjudanden när vi nyttjar kraften i våra olika affärsområden.

TRE MEDARBETAR-UNDERSÖKNINGAR

Under 2016 har Knowit genomfört tre olika medarbetarundersökningar. Syftet är att snabbare fånga upp synpunkter från medarbetarna. Resultaten redovisas på gruppnivå, så nära varje enskild medarbetare som möjligt. Resultaten har varit

mycket positiva och visar på stor trivsel bland medarbetarna.

Knowits popularitet styrks också av det oberoende employer branding-företaget Universums undersökningar. I företagets ranking över Nordens mest attraktiva arbetsgivare placerar sig Knowit högst bland de nordiska konsultbolagen. Totalt tog Knowit i år plats sex på listan. Knowit har klättrat tre placeringar jämfört med förra årets ranking.

I Universums karriärbarometer över Sveriges mest attraktiva arbetsgivare placerar sig Knowit högt bland konsultbolagen. Totalt tog Knowit i år plats 26 på listan över samtliga bolag i Sverige. Knowit har klättrat två placeringar jämfört med förra årets ranking.

LÅNG OCH DJUP ERFARENHET

Genom våra uppdrag har vi förvärvat god kunskap om kundernas verksamhet. Medarbetarna på Knowit har hög kompetens och lång erfarenhet av såväl våra specialistområden som av kundernas verksamhetsområden. I genomsnitt har konsulterna på Knowit 12 års relevant yrkeserfarenhet.

Våra konsulter utgör en unik mix av erfarna verksamhetsanalytiker, personalvetare, systemvetare, ekonomer, projektledare, statistiker, testare, designers, kommunikationsexperter samt statistiker, som stöder hela processen från verksamhets-

utveckling, design, användbarhet, kommunikation, analys till systemutveckling. Det betyder att våra kompetenser kompletterar varandra och bidrar till nya sätt att angripa varje enskilt uppdrag.

STÄNDIG KOMPETENS-UTVECKLING

Kompetensutveckling sker främst genom vidareutbildningar och genom utvecklande kunduppdrag. Våra interna kompetensnätverk för utbyte av erfarenhet och kunskap är också en viktig del. Erfarenhets- och kunskapsutbytet sker bland annat genom vår samarbetsportal, Shareit, som är ett verktyg för nätverkande och erfarenhetsutbyte mellan enskilda medarbetare och olika specialistgrupperingar.

Den individuella kompetensutvecklingen planeras tillsammans med varje medarbetare minst en gång per år. Då definieras individuella mål som löpande följs upp. Målen kan, i samråd, förändras under året, men är alltid kopplade till kundernas behov och Knowits strategier. Den individuella kompetensutvecklingen sker genom utbildningar, deltagande i projekt och enskilda studier.

I Knowit-akademien ges intern utbildning i vad rollen som konsult innebär, bland annat angående etik, leveransförmåga, affärsman-naskap. Utbildningen, som ges i flera steg, är också ett viktigt inslag i förankringen av våra värderingar och Knowits ständiga förbättrings-process. **k**



EBBA BJÖRKLUND

ANDERS BREIVIK

Fem röster från Knowitfamiljen

Många gillar att jobba på Knowit, och det finns dessutom många som vill jobba på Knowit. När Universum frågade nordiska it-studenter om den mest attraktiva arbetsgivaren placerade sig Knowit i topp. Men vad är det som är så speciellt med Knowit? Vi frågade fem medarbetare på Knowit, Elin Björklund, Anders Breivik, Maria Mörk, Einar Tysén och Max Tötterman.

Knowit bjuder på en stimulerande mix av korta och långa projekt, från lågintensiv förvaltning till brand-kårsuttryckningar. Dessutom har vi ofta långa, givande kundrelationer. det är alltså arbetssättet och kundkontakten säger Einar.

– Vi är också bra på att samarbeta, säger Ebba. Just nu är många inom företaget involverade i olika uppdrag för att hjälpa kunderna införa EU:s nya dataskyddsförordning GDPR i sin verksamhet. Dessa projekt är bra exempel på hur konsulterna inom Knowits affärsområden samverkar i olika roller, till exempel som »motor«, »strateg« och »analytiker«.

– Ja, Knowits styrkor är nätverkstänket och dynamiken i jobb och relationer, menar Maria. Oavsett område finns alltid bredd och specialistkunskap sida vid sida.

DELAKTIGHET I KNOWITFAMILJEN

Det är inte ovanligt att konsultbolag föredrar att de anställda blir vid sin läst, snarare än att låta dem trampa upp nya stigar. Knowit, däremot, uppmuntrar medarbetarna att testa nytt samt att vara delaktiga i det interna arbetet.

– Bredden och de olika kompetensområdena ger goda möjligheter till personlig och yrkesmässig utveckling, konstaterar Maria. Du har

alla möjligheter att utmana dig själv och erövra nya ansvarsområden.

– Knowit vågar även satsa på nya tankar och idéer internt. Jag blev erbjuden plats i »mitt« bolags ledningsgrupp redan efter ett knappt års anställning, berättar Ebba. Jag är fortfarande, efter drygt två år på företaget, imponerad av den familjära stämningen, och hur förbehållslöst folk ställer upp och hjälper varandra. Det är lätt att bli en del av Knowitfamiljen.

INTEGRITET OCH OMVÄXLING

Flera av Knowits uppdrag innebär att konsulterna jobbar på plats



hos kunden, ibland månadsvis; ett arbetssätt som ställer stora krav, både på individen och på Knowit som arbetsgivare. Hur fungerar det i praktiken?

– Att arbeta långa perioder hos kund är ingen nackdel, tycker Einar. Jag ser det som att jag har fler kollegor, och kan på så sätt bygga gemenskap både »hemma« och »borta«. Det bästa av två världar, helt enkelt.

– Jag trivs väldigt bra i konsultrollen, fortsätter Einar. Och speciellt då med friheten, som främst innebär två saker för mig; integritet och omväxling. Tycker också att det är en fördel att karriärvägarna inom företaget inte är så exakt utstakade. Det gör att det finns fler möjliga vägar att gå.

VIKTIGT ATT UTVECKLAS

Knowits struktur, med flera specialistbolag, innebär att medarbetarna själva jobbar i en mindre verksamhet men samtidigt är en del av en stor koncern med bred kompetens. Det ger medarbetarna möjlighet att utveckla och fördjupa sina specialistkompetenser. De årliga medarbetarundersökningarna visar att det här upplägget är en viktig anledning till att man började arbeta på Knowit.

– För att företaget ska kunna fortsätta utvecklas är det viktigt att löpande locka till sig nya medarbetare, menar Anders. Knowit har mycket intressant på gång, bland annat inom maskininläring. I Norge har vi beslutat att maskininläring ska inkluderas i alla projekt. Ett annat spännande område vi börjat utforska är Blockchain, med fokus på förtroende och säkerhet.

UNIK KOMPETENSMIX

Kunderna nämner ofta att Knowits kompetensmix – it, management och digital marknadsföring – är unik i konsultbranschen. För medarbetarna skapar den en språngbräda för att utveckla både sig själva och erbjudandet till kund.

– Knowit positionerar sig alltid väl när det gäller nya lösningar och ny teknik, tycker Max. Vi ligger till exempel långt fram när det gäller att integrera it och marknadsföring. Att jobba i detta gränsland är mycket stimulerande. Vi hjälper kunden (och kundens kund) att ta del av dagens snabba utveckling; att bygga digital närvaro, med fokus på positiva kundupplevelser.

– Ett annat spännande område är analys och beslutsstöd. Det blir allt viktigare att mäta användarnas beteenden i realtid, bland annat på webben, så att företagen kan

erbjuda personaliserade tjänster till sina kunder, menar Einar. Inom Knowit finns massor av verktyg och kompetens för detta – från rådgivning och processer till nya teknologier.

KREATIVITET OCH INNOVATION

Gemensam nämnare för framgångsrika företag – och det gäller alla branscher – är att de är bra på att bygga en kreativ företagskultur, och dessutom koppla ihop kulturen med varumärket.

– Knowit har lyckats väldigt väl, menar Einar. Men genom att jobba mer fokuserat på innovation och egna start-ups, och satsa mer på intraprenörskap, kan vi bli ännu bättre. Det är också ett bra sätt att locka fler kompetenta människor att börja jobba hos oss.

– Det gäller också att bygga en kultur som fungerar för alla, inte minst när det gäller kön. Idag är 25 procent av de anställda kvinnor, en siffra som visserligen ökat de senaste åren, men som skulle kunna vara högre. Jag efterlyser bland annat fler kvinnliga vd:ar, avslutar Ebba. **k**

EINAR TYSÉN

Knowit Experience, Stockholm. Projekt-, team- och förvaltningsledning, sedan 2008. Utbildning: Teknisk projektledning, kommunikation och vissa specifika modeller. Inriktning: Teknik generellt och hur snabbt vårt samhälle förändras i takt med teknikutvecklingen. På fritiden: Teknik, skärgården, smakupplevelser, bland annat specialkaffe, vin och mat.

MAX TÖTTERMAN

Knowit Experience, Helsingfors. Customer Experience Strategist, sedan 2016. Utbildning: Marketing (Master, Hanken School of Economics/Svenska Handelshögskolan, Helsingfors). Inriktning: Kundupplevelsen och digital marknadsföring. På fritiden: Sport, speciellt skidåkning offpist.

MARIA MÖRK

Knowit Insight, Stockholm. Senior Management Consultant, sedan 2016. Utbildning: Data- och systemvetenskap (Kandidat, informationssystem och Magister, informationssäkerhet, Stockholms universitet). Inriktning: Informationssäkerhet, it-säkerhet och säkerhetsskydd. Bakgrund inom Säkerhetspolisen i Sverige och Europol i Haag. På fritiden: Resor, köra motorcykel, musik, konserter.

EBBA BJÖRLUND

Knowit Solutions, Stockholm. Konsult, sedan 2015. Utbildning: Statistik (Kandidat, Uppsala universitet). Inriktning: Analys och problemlösning. På fritiden: Matlagning, bakning, hemmet, logdans.

ANDERS BREIVIK

Knowit Solutions, Oslo. Seniorkonsult, sedan 2006. Utbildning: Tillämpad och industriell matematik (Cand. Scient./Master, Universitetet i Oslo). Inriktning: Systemutveckling. Arbetar även med hur Knowit i Norge syns externt, till exempel på konferenser, samt med intern kompetensutveckling. På fritiden: Sportskytte, samlar på vintageklockor och är pappa på heltid.

Stark utveckling för aktien

Knowits aktie är noterad på Nasdaq OMX Nordic i Stockholm på listan för Small Cap. Knowits börsvärde ökade med över 58 procent under året. Detta på en börs där it-index backade med 20 procent. Aktien handlades under årets alla börsdagar.

AKTIEKAPITAL

Knowits aktiekapital uppgick vid utgången av verksamhetsåret den 30 dec 2016 till 18,9 MSEK fördelade på 18 914 124 aktier med ett kvotvärde på 1. Samtliga aktier medför samma röstetal och rätt till utdelning.

MARKNADSNOTERING

Vid verksamhetsårets utgång var börskursen 89,75 (56,50) kronor per aktie vilket motsvarar ett sammanlagt börsvärde på 1 697,5 (1 039,0) MSEK. Under året steg börskursen med 58,8 procent, vilket kan jämföras med Generalindex* som steg 5,8 procent och IT-index** som gick ner med 20,3 procent. Den högsta betalkursen under verksamhetsåret noterades den 15 december 2016 och var 96,00 kronor medan den lägsta noterades den 9 februari 2016 och var 53,25 kronor. Under verksamhetsåret omsattes 10,4 (8,8) miljoner Knowit-aktier på Stockholmsbörsen, vilket motsvarar 41 086 (35 201) aktier per börsdag. Omsatt antal aktier motsvarar 54,9 (47,8) procent av totala antalet aktier vid årets utgång. Aktien handlades under alla årets 253 börsdagar. Det totala antalet aktieägare per den 31 december 2016 var 5 875 (5 371) stycken.

UTDELNINGSPOLICY

Styrelsen har antagit en utdelningspolicy inriktad på att upprätthålla eller öka utdelningen varje år.

Utdelningen ska reflektera styrelsens uppfattning om den förväntade marknadsutvecklingen de närmaste åren.

AKTIEUTDELNING

För räkenskapsåret 2016 föreslår styrelsen en utdelning om 3,75 (3,25) kronor per aktie.

ANALYSFIRMOR SOM FÖLJER KNOWIT

Handelsbanken:
Johan Dyrstad, tel. 08-701 86 11
ABG Sundal Collier:
Anders Hillerborg, tel. 08-566 286 84

* OMX Stockholm PI

** OMX Stockholm Technology PI

TIO STÖRSTA ÄGARNA, 30 DECEMBER 2016

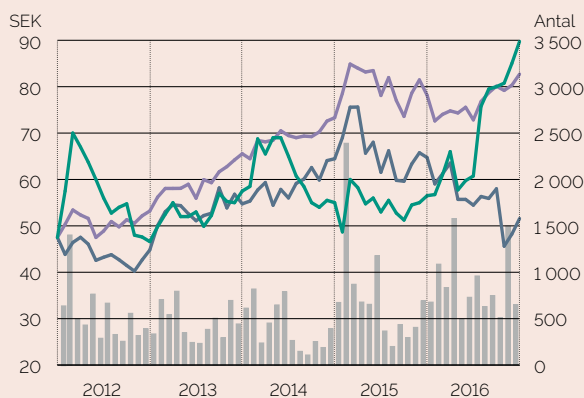
Ägare	Antal aktier	Andel av aktiekapital och röster
Fidelity fonder	1 727 000	9,13
Handelsbanken fonder	1 702 175	9,00
Swedbank Robur fonder	1 451 909	7,68
Nordea	947 320	5,01
Fauzia Nordlund	743 000	3,93
MSIL IPB Client Account	689 609	3,65
Unionen	631 968	3,34
BNYM RE Regents of the University	459 971	2,43
CBNY-Norges Bank	458 302	2,42
Försäkringsaktiebolaget Avanza Pension	430 718	2,28
Summa tio ägare	9 241 972	48,87
Övriga	9 672 152	51,13
Totalt	18 914 124	100,0

I sammanställningen över största ägare har innehavet grupperats för Fidelity fonder, Handelsbankens fonder, Nordea och Swedbank Roburs fonder.

	Antal aktieägare	%	Antal röster	%
1-1 000	5 077	86,4	1 220 919	6,46
1 001-5 000	578	9,8	1 380 701	7,30
5 001-10 000	79	1,3	590 737	3,12
10 001-20 000	50	0,9	750 158	3,97
20 001-50 000	40	0,7	1 292 907	6,84
50 001-100 000	19	0,3	1 400 933	7,41
100 001-500 000	25	0,4	6 079 204	32,14
500 001-1 000 000	5	0,1	3 427 917	18,12
1 000 001-5 000 000	2	<0,1	2 770 648	14,64
SUMMA	5 875	100,0	18 914 124	100,00

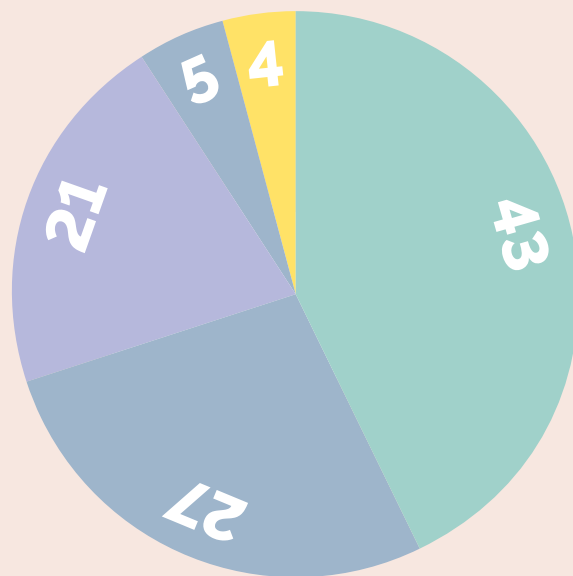
FÖRDELNING AV AKTIEINNEHAV

I sammanställningen över fördelning av aktieinnehav har innehavet inte grupperats, utan redovisas för varje enskild ägares innehav.



AKTIEKURSUTVECKLING INKLUSIVE INDEX 2012-2016

■ Knowit
■ OMX Stockholm PI
■ OMX Stockholm Technology PI
■ Omsatt antal aktier per månad i 1 000-tal



ÄGARFÖRDELNING

Utländska ägare	43%
Finansiella och institutionella organisationer	27%
Privata svenska ägare	21%
Icke finansiella företag	5%
Hjälp och intresseorganisationer	4%

**JON RISFELT**

Styrelsearbete/
rådgivare
Född 1961
Styrelsemedlem
sedan 2013
Andra styrelse-
uppdrag: Bilia AB,
Bisnode AB
(ordförande), Boule
Diagnostics AB,
Braganza AB, Dialect
AB, Excanto AB, Ixat
Intressenter AB
(ordförande),
Smartfish AS
(ordförande), Ticket
Business Travel AB
Utbildning:
Civilingenjör i
Kemiteknik, Kungliga
Tekniska Högskolan,
Stockholm
Arbetslivserfarenhet:
Ericssonkoncernen
i Sverige och Mexico,
SAS, American
Express Card,
American Express
Travel, Nyman &
Schultz, VD,
Europolitan, VD,
Vodafone Sverige, VD,
Gambro Renal, VD
Beroendeförhållande
enligt bolagsstyrnings-
koden: Oberoende
i förhållande till
bolaget, bolags-
ledningen och i
förhållande till större
aktieägare
Innehav: 4 750 aktier

**CAMILLA
MONEFELDT
KIRSTEIN**

Chef affärsområde
Workwear,
Hultafors Group AB
Född 1972
Styrelsemedlem
sedan 2014
Utbildning: Civil-
ingenjör Industriell
Ekonomi, Norges
teknisk/naturveten-
skapliga universitet,
Trondheim, MSc
Operational
Research, London
School of Economics
and Political Science
(LSE)
Arbetslivserfarenhet:
Chefsbefattningar
på Oriflame
Cosmetics AB,
SAS Group, K-World
och management-
konsult på McKinsey
& Company
Beroendeförhållande
enligt bolagsstyrnings-
koden: Oberoende
i förhållande till
bolaget, bolags-
ledningen och i
förhållande till större
aktieägare
Innehav: 1 000 aktier

EVA ELMSTEDT

Styrelsearbete
Född 1960
Styrelsemedlem
sedan 2016
Andra styrelseupp-
drag: Addtech AB,
Axiell Group AB,
Gunnebo Group AB,
Proact IT Group AB,
Syntavia AB
Utbildning: Dubbel
kandidatexamen i
Ekonomi och Data-
vetenskap från
Handelshögskolan
i Stockholm samt
Indiana University of
Pennsylvania, USA
Arbetslivserfarenhet:
Corporate EVP Nokia
Networks samt NSN,
VP-roller inom
Ericsson, medlem av
ledningsgruppen för
mobiloperatören 3,
samt polska mobil-
operatören Play, VD
på Semcon, IBM
Beroendeförhållande
enligt bolagsstyrnings-
koden: Oberoende
i förhållande till
bolaget, bolags-
ledningen och i
förhållande till större
aktieägare
Innehav: 4 000 aktier

MATS OLSSON

Styrelsens
ordförande
Född 1948
Styrelseordförande
sedan 2001
Styrelsemedlem
sedan 1997
Andra styrelseupp-
drag: Fenix Outdoor
AB, KIAB Fastighets-
utveckling AB
(ordförande)
Utbildning: Pol. Mag.,
Linköpings högskola
Arbetslivserfarenhet:
Dotterbolagschef
Investment AB
D Carnegie, Vd/
Koncernchef AB
Custodia, Vd/
Koncernchef
Merchant Holding,
Vd/Koncernchef
Kipling Holding AB,
Vd/Koncernchef
Displayit AB
Beroendeförhållande
enligt bolagsstyrnings-
koden: Oberoende
i förhållande till
bolaget, bolags-
ledningen och i
förhållande till större
aktieägare
Innehav: 50 000
aktier varav med
familj 10 000 aktier.

**LISELOTTE
HÅGERTZ ENGSTAM**

Styrelsearbete/
rådgivare
Född 1960
Styrelsemedlem
sedan 2015
Andra styrelseupp-
drag: Digoshen AB
(ordförande), Itello AB,
S-Group AB,
Transcom World
Wide AB, Zalaris A/S
Utbildning: Civil-
ingenjör Väg och
Vatten, Chalmers
Tekniska Högskola,
International
Directors Program,
Certifierad IDP-C,
INSEAD
Arbetslivserfarenhet:
Nordisk VD & VP HCL
Technologies,
Exekutiva chefsroller
IBM (ex Strategi-
konsultaffären
Europa, Business
Process Outsourcing
Norden), Chef
Skanska, Forsknings-
assistent Chalmers
Tekniska Högskola
Beroendeförhållande
enligt bolagsstyrnings-
koden: Oberoende
i förhållande till
bolaget, bolags-
ledningen och i
förhållande till större
aktieägare
Innehav: 0 aktier

CARL-OLOF BY

Styrelsearbete/
investerare
Född 1945
Styrelsemedlem
sedan 2006
Andra styrelseupp-
drag: Aktiemarknads-
nämnden, Industrial
Development
Partners AB
(ordförande),
JV Elverkshuset AB,
Libu Invest AB
Utbildning: Fil. Pol.
Mag., Uppsala
universitet
Arbetslivserfarenhet:
CFO Investment AB
Promotion/Bahco,
CFO och vice vd
Industrivärden med
ansvar för investe-
ringar, vice vd med
ansvar för finans
och administration
Industrivärden,
Senior Advisor
Industrivärden
Beroendeförhållande
enligt bolagsstyrnings-
koden: Oberoende
i förhållande till
bolaget, bolags-
ledningen och i
förhållande till större
aktieägare
Innehav: 5 000 aktier

PEKKA SEITOLA

Konsult i eget företag
Född 1958
Styrelsemedlem
sedan 2005
Andra styrelse-
uppdrag: Branäs
Hotellfastighet AB,
Fyra Linjer Teknik AB,
InfoCaption AB,
Kungsbergets
Hotellfastighet AB,
Office IT Partner i
Gävle (ordförande),
Pelle Palmqvist
Holding AB,
Radarbolaget AB,
Timecut AB
Utbildning: Fil. kand.
inom system-
vetenskap,
Uppsala universitet
Arbetslivserfarenhet:
It-konsult, grundare/
VD, Fyra Linjer
Teknik AB, Grundare/
Vice VD, Cybercom
Group AB, Grundare
Timecut AB, VD
Radarbolaget AB
Beroendeförhållande
enligt bolagsstyrnings-
koden: Oberoende
i förhållande till
bolaget, bolags-
ledningen och i
förhållande till större
aktieägare
Innehav: 100 100
aktier

**MATS OHLSSON**

Chef affärsutveckling
Född 1959
Anställd sedan 1997
Utbildning:
Fil. Kand., matematik/
datavetenskap,
Uppsala universitet
Innehav: 12 548 aktier
med familj

TOMAS SANDÉN

Chef affärsområde
Insight
Född 1960
Anställd sedan 2003
Utbildning:
Civilingenjör, Teknisk
Licentiat, Chalmers
tekniska högskola,
Göteborg
Innehav: 15 000 aktier

PER WALLENTIN

Vd och koncernchef
Född 1971
Anställd sedan 1999
Utbildning:
civilekonom,
Handelshögskolan
vid Göteborgs
universitet
Innehav: 40 000 aktier

JOHAN STRID

Chef affärsområde
Solution
Född 1971
Anställd sedan 2011
Utbildning:
Civilingenjör, Lunds
tekniska högskola,
Lund
Innehav: 9 690 aktier

ANNA JENNEHOV

Finanschef
Född 1964
Anställd sedan 2013
Utbildning: Studier
i företagsekonomi,
Stockholms
universitet
Innehav: 1 000 aktier

**FREDRIK
EKERHOVD**

Chef affärsområde
Experience
Född 1982
Anställd sedan 2011
Utbildning:
Master of Business
Administration (MBA),
Norges Handels-
høyskole (NHH)
Innehav: 37 000 aktier

Hållbarhet

Knowit utvecklar sina kunders verksamhet genom att leverera kreativa och strategiska tjänster inom design och kommunikations-tjänster, managementkonsulting och it-konsulttjänster. När vi hjälper våra kunder i deras digitaliseringsprocess bidrar vi samtidigt till att skapa ett hållbart samhälle.



Att hjälpa andra att göra hållbara val är viktigt, men det förutsätter att vi själv uppträder hållbart.

Knowits arbete med socialt ansvar, mänskliga rättigheter, arbetsrätt och miljö bygger på de 10 principerna i United Nations Global Compact vilka baseras på FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna, ILO:s grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet, Rio-deklarationen samt FN:s konvention mot korruption. Knowits Code of Conduct, mångfalds- och jämställdhetspolicy och miljöpolicy är andra regelverk som styr och reflekterar Knowits arbete inom hållbarhetsområdet.

Den här rapporten utgör Knowits kommunikation kring hur vi lever upp till och arbetar med dessa principer.

Kommunikationen är inspirerad av de grundläggande tankarna i GRI G4.

Varför är hållbarhet viktigt för Knowit?

Det är min personliga och starka övertygelse att det företag som inte tar hänsyn till de tre grunderna inom hållbarhet, (sociala aspekter, miljö-frågor och en sund ekonomi), inte kommer finnas kvar i framtiden.

Vår affär bygger i dag på att bistå våra kunder i deras digitaliseringsprocesser, vilket är ett kraftfullt verktyg för att skapa ett hållbart samhälle. Vi hjälper helt enkelt våra kunder att göra hållbara val i utvecklingen av deras verksamhet, produkter och tjänster.

Men hållbarhet stannar så klart inte med att hjälpa andra. Vi måste också själva uppträda hållbart. Vi har därför tagit fram ett antal policys som hjälper oss göra rätt val.

För att kunna efterleva våra policys mäter och följer vi upp vår negativa som positiva påverkan på de väsentliga hållbarhetsaspekterna. Dessa har definierats utifrån vår verksamhets påverkan och de krav vår omgivning ställer på oss.

Hållbarhet är ett stort och ansvarsfullt arbete som måste tas på fullaste allvar. I en tid av stora och snabba förändringar kan det vara svårt att orka se utanför det egna bolaget och bara se det korta perspektivet. Knowit har i över 25 år framgångsrikt stöttat kunder i deras digitala utveckling. Det är min ambition att vi ska fortsätta att framgångsrikt påverka samhället i en positiv riktning för människor, miljö och ekonomi. Det är så vi fortsätter att vara ett framtidsföretag.

Per Wallentin
Vd och koncernchef

Code of Conduct

Knowits företagskultur, som präglas av mötet mellan ansvarsmedvetna ledare och medarbetare, bygger på respekt, öppenhet och ärlighet. Knowits Code of Conduct styr hur Knowit skapar relation med bolagets intressenter. Det kompletta dokumentet finns för nedladdning från knowit.se

Förutom att Knowit följer lagar och förordningar i de länder där verksamhet bedrivs, efterlever bolaget också styrdokument i form av bolags-specifika regelverk och policies.

Ingen anställd får ge mutor. Gåvor eller tjänster får enbart ges inom ramen för god yrkessed och förutsatt att de håller sig inom vad lagen föreskriver på de marknader vi verkar.

Vi strävar efter att attrahera, utveckla och behålla kompetenta och motiverade medarbetare.

Knowit ska följa de etiska regler för kommunikation, marknadsföring och reklam som gäller på de marknader vi verkar.

De leverantörer och underkonsulter som Knowit anlitar ska i möjligaste mån arbeta i enlighet med samma grundläggande värderingar som Knowit. Detta säkerställs antingen genom att leverantören/underkonsulten i avtal förbinder sig att följa Knowits Code of Conduct alternativt att Knowit väljer en leverantör/underkonsult baserat på att dennes grundläggande värderingar efter utvärdering av Knowit konstateras motsvara Knowits Code of Conduct

Bolagen inom Knowit-koncernen har förbundit sig att agera ansvarsfullt gentemot samhället och världen i stort. Knowits arbete med socialt ansvar, mänskliga rättigheter, arbetsrätt och miljö bygger på företagets värderingar och UN Global Compact som Knowit stöder.

För oss är det viktigt att kombinera kundens behov och krav med vårt miljökunskande. Därför utbildar vi kontinuerligt medarbetare i miljöfrågor. Knowit AB och några

dotterbolag är sedan våren 2010 certifierade enligt ISO 14001:2004.

Alla Knowits anställda och underkonsulter skall skydda Knowits och våra kunders materiella tillgångar samt informationstillgångar. Informationen kan ägas av Knowit, vara framtagen av Knowit för kunds räkning eller tillhandahållen av kund. Oavsett typ av information skall den skyddas på samma sätt.

Vi respekterar de IPR (patent och andra rättigheter) som är aktuella till exempel i samband med att tredjepartsprodukter används i lösningar som vi utvecklar för kunds räkning. I samband med detta skyddar vi också oss själva och våra kunder genom att använda standardavtal framtagna för vår bransch.

Varje enskild medarbetare har ytterst ett personligt ansvar för sina etiska ställningstaganden men när man som anställd företräder Knowit skall detta göras i enlighet med vår Code of Conduct.

GRI-information

VÄSENTLIGHETSANALYS

Under sommaren 2015 genomfördes en workshopserie med berörda stabsfunktioner och den centrala miljösamordnaren på Knowit i syfte att identifiera Knowits intressenter och de väsentliga hållbarhetsaspekterna. Väsentlighetsanalysen gjordes för att kunna rapportera i enlighet med de grundläggande tankarna i GRI G4. Utifrån GRI:s totallista med ett 50-tal hållbarhetsaspekter resonerade deltagarna kring hur viktiga olika hållbarhetsaspekter är ur Knowits olika intressenters perspektiv. I detta arbete vägdes Knowits uppdaterade strategier, vår kontinuerliga intressentdialog och våra betydande miljöaspekter in. I efterhand har vi nu även valt att inkludera antikorrupcion som en väsentlig hållbarhetsaspekt, mycket på grund av händelser i bolagets omvärld.

VÄSENTLIGA HÅLLBARHETSASPEKTER

- Mångfald och Jämställdhet (utvalt till fokusområde 2016-2018)
- Utsläpp till luft
- Positiv miljöpåverkan från produkter och tjänster
- Anställdas hälsa och säkerhet
- Leverantörsbedömning
- Skydd av kunddata
- Anti-korrupcion
- Socialt ansvarstagande

INTRESSENTER

Medarbetare

Medarbetarna är Knowits viktigaste tillgång och vi strävar efter att vara den goda arbetsgivaren. Förutom i det dagliga arbetet sker dialogen i utvecklingssamtal och i våra anonyma medarbetarundersökningar.

Kunder

Vi möter och för en dialog med våra kunder varje dag i våra uppdrag, i säljmöten och i kunduppföljningar.

Ägare

Vi möter våra ägare och potentiella framtida ägare i samband med bolagsstämmor och investerarmöten samt i styrelsemöten.

Partners/Leverantörer

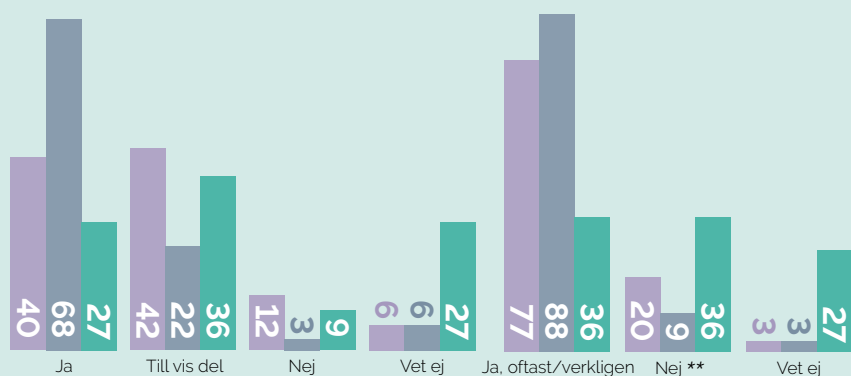
I dialogen med våra partners och leverantörer utgår vi från vår Code of Conduct. Vid valet av partners och leverantörer använder vi principen »careful selection« vilket innebär att det i första hand är vi som väljer respektive väljer bort partners och leverantörer.

Samhället/Myndigheter

I vår dagliga verksamhet behöver vi förhålla oss till de lagar och regler som gäller i respektive land där vi är verksamma. Vi är samtidigt en stor leverantör till offentlig verksamhet och myndigheter.

Arbetsmarknadens parter

Vi är måna om en god relation med arbetsmarknadens parter. Den formella dialogen förs i arbetsrättsliga förhandlingar och överläggningar men det finns även en informell dialog i samband med olika samråd.



UPPLEVER DU ATT KNOWIT ÄR EN JÄMSTÄLLD ARBETSPLATS? %

Kvinnor Män Annat *

* Personer som identifierar sig som mellan eller bortom den binära kvinna – man – uppdelningen av kön. Denna kategori innefattar också personer som valt att avstå svara på köns-tillhörighet.

KÄNNER DU DIG HEMMA I KULTUREN PÅ KNOWIT? %

Kvinnor Män Annat *

** Nej, jag behöver anpassa mig/anpassa mig ibland.

Väsentliga hållbarhetsaspekter

MÅNGFALD OCH JÄMSTÄLLDHET

G4-LA12: Sammansättning av styrelse och ledning samt uppdelning av anställda efter kön, åldersgrupp, minoritetsgrupptillhörighet och andra mångfaldsindikatorer.

Människor med olika erfarenheter och perspektiv är viktigt för att förstå kundernas behov och för att skapa ett innovativt och produktivt klimat som leder till en långsiktig affärs-mässig framgång. Knowit strävar efter ett inkluderande arbetsklimate där alla medarbetare får utveckla sin fulla potential.

Under 2016 startades ett genus-projekt med målet att skapa en mer jämställd arbetsplats dit individer söker sig, utvecklas och trivs, oavsett kön. Ett av huvudmålen med initiativet är att skapa en mer inkluderande kultur, vilket även skulle gynna mångfald ur ett bredare perspektiv. Detta går i linje med Knowits strategiska förflyttning mot att ta större ansvar för kundens nytta, eftersom det kräver en kombination av olika sorters erfarenheter, kunskaper och bakgrunder. Under hösten 2016

genomfördes en medarbetarundersökning kring jämställdhet där en enkät distribuerades till samtliga medarbetare i Knowit Sverige. De dryga 800 svaren på 2016 års enkät indikerar bland annat att kvinnor och män har olika uppfattning om jämställdheten på Knowit och att kvinnor och män känner sig hemma i Knowitkulturen i varierande grad. På frågan om Knowit är en jämställd arbetsplats svarade 54 procent av kvinnorna nej eller till viss del. Motsvarande för männen var 25 procent. På frågan om medarbetarna känner sig hemma i kulturen på Knowit svarade 77 procent av kvinnorna ja och 88 procent procent av männen. 20 procent av kvinnorna kände att de måste anpassa sig vilket motsvaras av 9 procent av männen. Som en effekt av resultatet av jämställdhetsundersökningen kommer vi under 2017 att vidta en rad åtgärder med syfte att bli en mer jämställd och inkluderande arbetsplats. Knowit har ett långsiktigt mål att ha en könsfördelning där andelen kvinnor överstiger 30 procent.

RESULTAT

2016	Totalt 25% kvinnor (461 av 1867)
2016	26% lönesättande kvinnliga chefer (48 av 184)
2016	17% kvinnor i Knowits koncernledning (1 av 6)
2016	43% kvinnor i Knowit ABs styrelse (3 av 7)
2015	24% kvinnor (426 av 1801)
2015	Andel kvinnliga lönesättande chefer mättes inte
2015	14% kvinnor i Knowits koncernledning (1 av 7)
2015	43% kvinnor i Knowit ABs styrelse (3 av 7)

UTSLÄPP TILL LUFT

G4-EN17: Övriga indirekta växthusgas-utsläpp

G4-EN18: Växthusgasutsläppsintensitet

I det dagliga arbetet ska medarbetare samt underkonsulter och andra personer som arbetar under Knowits arbetsledning i Knowits lokaler vara medvetna om bolagets positiva och negativa miljöpåverkan och arbeta för att minimera negativ påverkan. Knowits miljöledningssystem (finns i nuläget bara i Sverige) bygger på en metodik med ständig förbättring och utgår från de delar av verksamheten som kan påverka miljön.

All el som köps in i Sverige kommer från förnyelsebara energikällor.

Arbetet med miljön är en integrerad del av verksamheten och varje dotterbolagschef har det lokala ansvaret för att Knowits miljöpolicy och ledningssystem tillämpas. Som ett led i Knowits långsiktiga miljöarbete certifierades 2010 Knowit AB och vissa dotterbolag enligt ISO 14 001. Knowit strävar ständigt efter att minimera användning av energi och andra naturresurser. Knowit mäter hur miljöpåverkan utvecklas över tiden med fokus på utsläpp till luft orsakat av de resor anställda på Knowit gör i tjänsten. Detta är den enda väsentliga källan till indirekta utsläpp av växthusgaser orsakade av bolagets verksamhet.

RESULTAT

2016	Totalt utsläpp om 1177 ton CO ₂ från resor i tjänsten (genomförda av anställda i Sverige)
2016	0,97 ton CO ₂ /år per anställd (mätningen genomfördes bara i Sverige)
2015	Totalt utsläpp om 1278 ton CO ₂ från resor i tjänsten (genomförda av anställda i Sverige)
2015	1,08 ton CO ₂ /år per anställd (mätningen genomfördes bara i Sverige)

POSITIV MILJÖPÅVERKAN FRÅN PRODUKTER OCH TJÄNSTER

Egendefinierad hållbarhetsaspekt

Genom de kunduppdrag Knowit levererar bidrar bolaget positivt till ett hållbarare samhälle. På sidorna 12, 17 och 28 beskrivs tre kunduppdrag med positiv påverkan på miljö, samhälle och ekonomi.

ANSTÄLLDAS HÄLSA OCH SÄKERHET

G4-LA6: Omfattning av skador, arbetsrelaterade sjukdomar, förlorade dagar, frånvaro samt arbetsrelaterade dödsolyckor.

Knowits verksamhet bedrivs i en arbetsmiljö som stimulerar och stödjer medarbetare samt medverkar till en positiv social miljö. Ingen ska behöva riskera att bli sjuk eller skadad av sitt arbete på Knowit.

Om det ändå skulle ske har Knowit beredskap för att hantera situationen och hjälpa den som drabbats.

Den koncerngemensamma arbetsmiljöpolicyn och jämställdhetspolicyn är två viktiga styrdokument. Därför är det viktigt att följa upp och förebygga brister i arbetsmiljö och i säkerhet på Knowits arbetsplatser. För att bland annat fånga upp psykosociala risker genomförs regelbundna utvecklingssamtal med varje medarbetare. Flera gånger per år genomförs anonyma medarbetarundersökningar vilka är viktiga verktyg för att mäta hur medarbetarna upplever arbetsbelastning, ledarskap och jämlikhet.

Under 2016 har Arbetsmiljöverket besökt tre av Knowits kontor i Sverige, varav två lämnades utan anmärkning. Däremot konstaterades brister på det tredje kontoret. Arbetsmiljöverket lämnade i det fallet en uppmaning att åtgärda de brister och risker som de såg vid sin inspektion.

Alla medarbetare har tillgång till företagshälsovård och hälsokontroller. Knowit följer upp ohälsotal, såväl korttids- som långtidssjukskrivningar.

För att underlätta att anmäla eventuella oegentligheter har Knowit inrättat en extern whistleblowerfunktion, där medarbetare kan anmäla allvarliga fel i organisationen som till exempel att en person i ledande ställning missköter sig eller sitt arbete. Whistleblowerfunktionen är från och med 2017 också öppen för personer som inte är anställda på Knowit.

RESULTAT

2016 Korttidsjukskrivning 1,76 procent

2016 Långtidssjukskrivning 0,89 procent

2016 Antal arbetsskadeärenden: 1 (misstänkt bullerskada i samband med ete företags-event)

2016 Antal Whistleblower-ärenden: 0

2015 Sjukskrivningar: Jämförelsematerial saknas

2015 Antal arbetsskadeärenden: Jämförelsematerial saknas

2015 Antal Whistleblower-ärenden: 1

LEVERANTÖRSBEDÖMNING

G4-LA14: Andel av nya leverantörer som utvärderats enligt kriterier för arbetstagarrättigheter

G4-HR10: Andel av nya leverantörer som utvärderats enligt kriterier för samhällspåverkan.

G4-EN32: Andel av nya leverantörer som utvärderats enligt miljökriterier.

Syftet med Knowits leverantörsbedömning är att säkerställa att leverantörer till bolaget arbetar med kvalitet och hållbarhet i linje med Knowits Code of Conduct. Knowit skiljer på viktiga inköp och inköp av enklare slag. Ett viktigt inköp är när inköpet bedöms vara kvalitetspåverkande eller viktigt ur ett hållbarhetsperspektiv och av en viss storlek. Det finns ingen absolut beloppsgräns men som tumregel är ett viktigt inköp ett fristående inköp avseende varor som överstiger 10 KSEK, (eller som bedöms ingå i en årsvolym överstigande 50 KSEK), alternativt ett inköp av tjänster som överstiger 100 KSEK, (eller som bedöms ingå i en årsvolym överstigande 250 KSEK).

Alla leverantörer som anlitas i viktiga inköp ingår i Knowits leverantörsbedömning. När det gäller inköp av enklare slag lämnas stor frihet vad gäller val av leverantör och hur inköpet genomförs.

En leverantör till Knowit kan vara godkänd, icke godkänd eller finnas på Knowits observationslista.

RESULTAT

2016 Två leverantörer på observationslistan och tre leverantörer som var icke-godkända. Under 2016 blev en leverantör godkänd igen efter att ha varit icke-godkänd under tolv månader.

2016 Inga leverantörer på observationslistan och två leverantörer som var icke-godkända

SKYDD AV KUNDDATA

G4-PR8: Totalt antal underbyggda klagomål om brott mot kundernas integritet och förlust av kunddata.

Knowit hanterar kunddata i uppdrag som utförs såväl på Knowits kontor som hos kund. Ny teknik och molnbaserade tjänster ställer nya krav på hur information i projekt hanteras säkert. EUs nya dataskyddsförordning (GDPR) träder i kraft i maj 2018. Knowit arbetar både för att skydda kundernas information och för att leva upp till dagens och framtidens regelverk.

Knowits ledningssystem för informationssäkerhet är baserat på ISO-27001. Inom Knowit har vi ett dotterbolag i Sverige och ett i Norge som är specialister på informations-säkerhet och erbjuder konsulttjänster inom området. Resurser och kompetens från dessa dotterbolag används i Knowits interna informationssäkerhetsarbete.

RESULTAT

2016 Inga kända fall av kunddataförlust.

2015 Inga kända fall av kunddataförlust.

ANTI-KORRUPTION

G4-S05: Åtgärder som vidtagits på grund av korruptionsincidenter.

Gåvor eller tjänster får enbart ges inom ramen för god yrkessed och förutsatt att de håller sig inom vad lagen föreskriver. Alla nyanställda informeras om detta i samband med introduktionsprogrammet för medarbetare.

Den Whistleblower-funktion som beskrivs under »Anställdas hälsa och säkerhet« ovan är också en viktig del i arbetet med att både minska risken för korruptionsincidenter och upptäcka eventuella incidenter.

Vi bedömer att risken för korruptionsincidenter är liten i vår bransch på de marknader vi är verksamma.

RESULTAT

2016 Inga kända fall av korruption

2015 Inga kända fall av korruption

SOCIALT ANSVARSTAGANDE*Egendefinierad hållbarhetsaspekt*

Knowit har som ambition att bidra till ett socialt hållbart samhälle genom att sponsra ungdomsverksamhet i lokala föreningar samt genom att bedriva pro bono-projekt för ideella humanitära organisationer. Varje år ger Knowit en julgåva till en internationellt verksam humanitär icke-vinstdrivande organisation.

RESULTAT

2016 Julgåva till UNHCR och andra koncern-gemensamma initiativ: 515 KSEK

2016 Lokal sponsring och pro bono-projekt: 1 130 KSEK

2015 Julgåva till UNHCR och andra koncern-gemensamma initiativ: 410 KSEK

2015 Ingen mätning av lokal sponsring och pro bono-projekt genomfördes

Väsentliga hållbarhetsrisker**INTRESSETRISKER****Anställda – Missnöje**

Parametrar som ökande sjukskrivningar, ökande personalomsättning, missnöje i medarbetarundersökningar och/eller flera whistleblower-ärenden mäts och följs upp kontinuerligt. Avvikande eller oroande mätresultat behandlas i koncernledning för åtgärder.

Anställda – Sexuella trakasserier

Alla fall av trakasserier/sexuella trakasserier eller kränkande särbehandling hanteras i enlighet med vår »Handlingsplan mot kränkande särbehandling och trakasserier/sexuella trakasserier« vilken utgår från den/de utsatta personernas behov.

Kunder – Förlust av kunddata

Knowit har rutiner för att hantera en eventuell misstänkt eller konstaterad kunddataförlust. Dessa rutiner innefattar att omedelbart informera och involvera berörd kund.

Leverantörer – Brott mot Knowits Code of Conduct

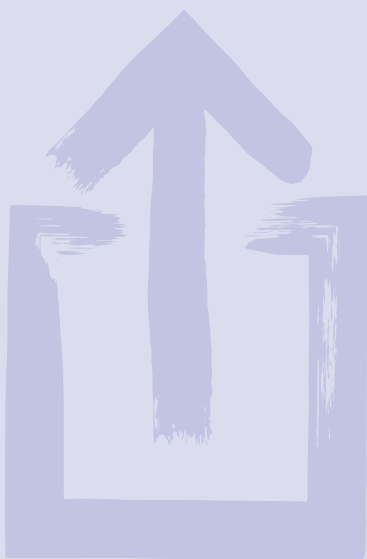
Om någon av Knowits leverantörer bryter väsentligt mot Knowits Code of Conduct, till exempel en leverantör som bedriver barnarbete eller som har en oacceptabel arbetsmiljö eller arbetsvillkor, leder det till att Knowit omedelbart bryter samarbetet. Leverantören listas då som ej godkänd av Knowit. Den absolut största leverantörsrisken i Knowits fall är vid produktion av de datorer, mobiltelefoner och annan elektronik som vi köper in för att använda i vår egen verksamhet.

BESLUTSRISKER**Utsläpp till luft**

I mätningar av CO₂-footprint är eftersläpningen lång. Flygresandet, som är den väsentligaste orsaken, är till viss del konjunkturberoende men genom aktiva åtgärder eftersträvar vi ett långsiktigt minskat CO₂-footprint.

Förvaltningsberättelse

Styrelsen och verkställande direktören i Knowit AB (publ.), organisationsnummer 556391-0354 och med säte i Stockholms län, Stockholms kommun, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2016.



Allmänt om verksamheten och 2016 i korthet

Knowit är ett nordiskt konsultbolag som verkar i en snabb digitaliseringsförvandling, med gränsöverskridande leveranser från tre, affärsområden, Experience, Insight och Solutions. Reklam och marknadsföring konvergerar med it och affärsmodeller utvecklas och växer fram med hjälp av ny teknik.

Vår förmåga att kombinera kompetenser inom it, design och kommunikation samt managementkonsulting är en avgörande framgångsfaktor. Våra tjänster innefattar bland annat systemutveckling och systemförvaltning, kommunikationslösningar för webb- och marknadskommunikation, samt strategisk rådgivning. Ökat samarbete inom och mellan affärsområden, oberoende av geografi stärker vårt erbjudande mot kund och har bidragit till den positiva resultat- och omsättningsutvecklingen under året.

Utvecklingen i koncernen har varit positiv under hela året med högsta resultat, omsättning och antal anställda än någonsin. Under året har vi effektiviserat organisationen, ökat resursutnyttjandet och utvecklat fler attraktiva kunderbjudanden, i en marknad med god efterfrågan, vilket ökat vårt resultat och vår marginal. Vi är väl positionerade mot företag och myndigheter där digitaliseringen är viktig för den framtida utvecklingen.

Efterfrågan har under året varit god i alla tre affärsområden. Experience ökar omsättning och resultat främst andra halvåret, tack vare effektiviseringar under första halvåret. Insight ökar omsättning, resultat och mar-

ginal under hela året. Vi ser en stark efterfrågan på managementkonsulter med förståelse för den tekniska utvecklingen kombinerat med kreativt tänkande. Det största affärsområdet, Solution har utvecklats mycket bra efter flera års fokuserat arbete med ökad intern effektivitet och tydligare kunderbjudanden med ökad affärsnytta för våra kunder.

Knowit verkar på en nordisk marknad, som under året har präglats av god efterfrågan i Sverige, Norge och Danmark. I Finland har efterfrågan förstärkts, men konkurrensen är hård.

Koncernens positiva resultatutveckling är tydligast i Sverige och Finland.

Knowits expansion 2016 har i första hand präglats av utveckling av befintlig verksamhet i kombination med rekrytering. Under året har effektiviseringar genomförts inom Experience, med fusion av flera bolag samt minskad overhead på flera orter. Inga nya bolag har etablerats eller förvärvats under året.

Verksamheten bedrivs i cirka sextio dotterbolag, belägna på stora och mindre orter i Sverige, Norge, Finland och Estland. Dotterbolagen ingår i ett av koncernens tre affärsområden.

Moderbolaget Knowit AB ansvarar för koncerngemensamma funktioner som till exempel koncernkonsolidering, finansförvaltning, intern och extern information, marknadsföring, IR, förvärv, säkerhet och hållbarhet och CSR. Koncernledningen utgörs av CEO, CFO, affärsområdeschefer samt funktion för sälj och affärsutveckling. Det är koncernledningens

ansvar att löpande utvärdera koncernens och dotterbolagens resultatutveckling. Löpande under året arbetar ledningen med strategier samt affärsutveckling och beslutar om gemensamma aktiviteter, på kort och lång sikt för att verkställa strategier och uppnå målen.

Knowit är sedan 1997 noterat på Nasdaq OMX Nordics Small Cap-Lista. Vid årsskiftet hade Knowit totalt 5 875 aktieägare. För en utförligare beskrivning av Knowit AB:s ägarförhållanden hänvisas till avsnitt Knowit Aktien i denna årsredovisning.

OMSÄTTNING OCH RESULTAT

Nettoomsättningen ökade med 10,0 procent till 2 426,2 (2 205,5) MSEK. Resultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA) ökade till 211,6 (163,9) MSEK, där föregående års resultat har påverkats positivt med 27,5 MSEK tack vare avyttringar i Sverige och Norge. Exklusive avyttringar föregående år ökade EBITA med 75,2 MSEK. EBITA-marginalen ökade till 8,7 (7,4) procent.

Nettoomsättningen i Sverige ökade till 1 512,1 (1 431,8) MSEK och resultat före avskrivningar på immateriella anläggningstillgångar (EBITA) ökade till 172,7 (131,2) MSEK, exklusive avyttringar, vilket motsvarar en EBITA-marginal på 11,4 (9,2) procent.

De norska bolagen ökade nettoomsättningen till 746,5 (676,3) MSEK, resultat före avskrivning på immateriella anläggningstillgångar (EBITA) uppgick till 74,5 (53,4) MSEK, exklusive avyttringar, vilket motsvarar en EBITA-marginal på 10,0 (7,9) procent.

Den finska verksamheten har utvecklats väl med positiva resultat, på en fortsatt utmanande marknad. Omsättningen ökade till 112,2 (87,5) MSEK, resultat före avskrivning på immateriella anläggningstillgångar (EBITA) uppgick till 7,1 (2,3) MSEK, vilket motsvarar en EBITA-marginal på 6,3 (2,6) procent.

Knowits omsättning och EBITA har påverkats negativt med cirka 20 MSEK respektive cirka 2 MSEK på grund av norska kronans förändring gentemot svenska kronan. Övriga valutor har haft marginell effekt på omsättning och resultat.

Koncernens avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar

uppgick till -10,6 (-15,5) MSEK. Föregående år gjordes en nedskrivning av goodwill i samband med avyttring av Knowit Servicesbolagen vilken uppgick till -13,3.

Rörelseresultatet (EBIT) ökade till 201,0 (135,1) MSEK.

Det finansiella nettot uppgick till -9,2 (-19,1) MSEK, främst belastat av kostnader för syntetiska optioner i dotterbolag -9,0 (-12,7) MSEK. Nettot av räntetäckter och räntekostnader uppgår till -2,0 (-3,5) MSEK. Räntekostnader avseende banklån minskade till -2,3 (-3,8) MSEK och finansiell leasing minskade till -0,5 (-0,8) MSEK. Resultatet efter finansiella poster uppgick till 191,8 (116,0) MSEK.

Resultatet efter skatt uppgick till 144,5 (92,0) MSEK och koncernens skattekostnad uppgick till -47,3 (-24,0) MSEK. Förändringen av skattekostnad härrör sig främst till högre resultat, lägre ej skattepliktiga intäkter avseende avyttring av dotterbolag i Sverige och Norge. För utförligare beskrivning av hänvisas till Not 13 Skatter. Vinsten per aktie uppgick till 7,39 (4,58) SEK.

SEGMENT

Under 2015 etablerades tre affärsområden inom koncernen, Experience, Insight och Solutions. Som en följd av detta har styrning och uppföljning flyttat fokus från länder till affärsområde, vilket i sin tur leder till förändrad segmentsrapportering. Från och med januari 2016 utgörs segmentsrapporteringen av affärsområden, med jämförelsesiffror för 2015.

Nettoomsättningen för segment Experience ökade till 537,7 (537,4) MSEK, segment Insight ökade till 320,8 (283,4) MSEK och segment Solutions ökade till 1 719,8 (1 520,9) MSEK. Resultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA) för segment Experience ökade till 35,8 (35,4) MSEK, segment Insight ökade till 45,1 (30,7) MSEK och segment Solutions ökade till 181,4 (124,6) MSEK. EBITA-marginalen för segment Experience ökade till 6,7 (6,6) procent, segment Insight ökade till 14,1 (10,8) procent och segment Solutions ökade till 10,5 (8,2) procent. Moderbolagsresultat samt föregående års avyttringar ingår inte i segmentsrapporteringen.

KASSAFLÖDE

Kassaflödet från den löpande verksamheten ökade under året till 193,1 (68,5) MSEK, påverkat av positiv resultatutveckling samt ökade kundfordringar och kortfristiga skulder. Kassaflödet från investeringsverksamheten uppgick till -29,0 (5,7) MSEK. Erlagda tilläggsköpeskillingar avseende tidigare års gjorda förvärv uppgår till -25,9 (-18,4) MSEK. Avyttringen av Knowit Servicesbolagen har påverkat föregående års kassaflöde från investeringsverksamheten positivt med 41,3 MSEK.

Kassaflödet från finansieringsverksamheten uppgick till -135,1 (-157,7) MSEK, påverkat av utdelning till minoriteter i koncernbolag och aktieägare i Knowit AB -72,1 (-69,6) MSEK, amortering av lån uppgående till -27,5 (-37,9) MSEK, upptagande av nya lån 35,0 (10,0) MSEK samt lägre utnyttjande av checkkredit 0 (-60,2) MSEK. Det totala kassaflödet ökade till 29,0 (-83,4) MSEK.

FINANSIELL STÄLLNING

Omsättningstillgångarna, exklusive likvida medel, ökade till 597,5 (517,3) MSEK, varav ökningar i kundfordringar utgör 79,8 (54,1) MSEK. Likvida medel ökade till 44,8 (6,7) MSEK.

Koncernens immateriella anläggningstillgångar uppgick till 915,7 (898,5) MSEK. Därav uppgick goodwill till 905,0 (878,1) MSEK och övriga immateriella tillgångar, framför allt kundrelationer, till 10,7 (20,4) MSEK. Genomförda så kallade impairment tests per segment visar på god marginal mellan redovisat värde och verkligt värde baserat på bedömda framtida kassaflöden. Det egna kapitalet uppgick vid räkenskapsårets utgång till 844,3 (752,2) MSEK vilket gav en soliditet på 52,4 (51,0) procent. Förändringen i eget kapital härrör sig till periodens resultat 144,5 (92,0) MSEK, lämnad utdelning -72,1 (69,6) MSEK, omräkningsdifferenser 42,3 (-29,4) MSEK, samt avsättningar för förvärv av minoritetsandelar -40,7 (-40,6) MSEK.

Räntebärande skulder uppgick vid årsskiftet till 163,8 (220,5) MSEK. I beloppet ingick lån i bank med 40,1 (31,0) MSEK, utnyttjad checkkredit med 0 (60,2) MSEK av en beviljad limit på 170,0 (200,0) MSEK,

finansiell leasing med 26,2 (25,5) MSEK och skulder avseende framtida köpeskillingar och syntetiska optioner med 97,5 (103,8) MSEK. Den långfristiga delen av de räntebärande skulderna uppgick till 101,1 (81,6) MSEK och de kortfristiga till 62,7 (138,9) MSEK. Under året har den kortfristiga räntebärande skulden minskat till följd av amortering av lån, lösen av syntetiska optioner samt betalningar avseende tilläggsköpeskillingar.

BOLAGSFÖRVARV, AVYTTRINGAR OCH UPPSTARTER

Under året har inga bolag avyttrats, förvärvats eller etablerats.

Utköp av minoriteter i tidigare års nystartade bolag har skett mot kontant ersättning om 25,9 (18,4) MSEK. Utköp av minoriteter i tidigare års nystartade bolag och förvärv samt lösen av syntetiska optioner har reglerats via kvittningsemission. 525 092 st aktier emitterades med avvikelse för aktieägarnas företrädesrätt, i enlighet med årsstämans beslut.

ÖVRIGA INVESTERINGAR

Utöver investeringar i bolagsförvärv har investeringarna i materiella anläggningstillgångar gjorts med 4,8 (12,7) MSEK.

Moderbolaget

Moderbolagets nettoomsättning uppgick till 289,1 (304,3) MSEK. Resultatet före avskrivningar av immateriella tillgångar (EBITA) uppgick till -48,8 (-52,3) MSEK. Resultatet efter finansiella poster ökade till 48,8 (18,7) MSEK. Finansiellt netto ökade till 97,6 (71,2), påverkat av koncernbidrag och utdelningar från koncernföretag med totalt 115,8 (88,5) MSEK och nedskrivning av aktier i dotterbolag med -5,9 (-11,1) MSEK. Moderbolagets likvida medel uppgick till 34,6 (0,0) MSEK. Det egna kapitalet ökade till 370,9 (368,5) MSEK

och de obeskattade reserverna, framför allt periodiseringsfonder, uppgick till 60,3 (56,1) MSEK. Räntebärande skulder minskade till 40,1 (100,8) MSEK, varav 25,6 (15,5) MSEK var långfristiga och 14,5 (85,3) MSEK var kortfristiga.

Medarbetare

Knowit har ökat antalet medarbetare med 65 personer till 1 867 (1 802) stycken per 31 december 2016.

Medeltalet anställda under räkenskapsåret uppgick till 1 737 (1 769). Personalomsättningen har varit stabil under året.

Aktiestruktur

Totalt antal aktier uppgick per 31 december 2016 till 18 914 124 (18 389 032) aktier.

På årsstämman den 27 april 2016 beslutades om en riktad emission till säljarna av aktierna i Amende AS, såsom betalning för del av förvärv av bolaget, förvärv av minoritetsandelar i Knowit Experience Holding AS, Knowit Stavanger AS, Knowit Infra Syd AB och Knowit Infrastructure Göteborg AB, samt lösen av syntetiska optioner utställda i Knowit Skåne AB. 525 092 aktier emitterades och antalet aktier ökade från 18 389 032 till 18 914 124 st.

Styrelsens arbete, revisionsutskott samt valberedning

Styrelsens, revisionsutskottets och valberedningens arbete finns beskrivna i bolagsstyrningsrapporten på sidorna 47-50.

Ersättningar till ledande befattningshavare

RIKTLINJER FÖR 2016

På årsstämman den 27 april 2016 beslutades om oförändrade riktlinjer för ersättningar och andra anställningsvillkor för verkställande direktören samt övriga ledande befattningshavare i koncernen: Ersättning-

arna består av fast lön, rörlig del i form av årlig rörlig ersättning samt pension och andra förmåner. Den sammanlagda ersättningen ska vara marknadsmässig och konkurrenskraftig och avspegla medarbetarens ansvarsområde och befattningens komplexitet. Den årliga rörliga ersättningen ska vara maximerad och aldrig överstiga den fasta delen. Den rörliga ersättningen ska baseras på utfall i förhållande till uppsatta mål och vara kopplad till medarbetarens prestationer. Den rörliga ersättningen skall vara villkorad av att bolaget inte redovisar förlust för det år som ersättningen avser. Den rörliga ersättningen ska inte vara pensionsgrundande. Pensionsförmånerna bör i normalfallet bestå av avgiftsbestämda pensionslösningar relaterade till den fasta lönen. För andra förmåner, till exempel förmånsbil och läkarevårdsplaner, gäller att de ska vara konkurrenskraftiga vid jämförelse med vad andra aktörer erbjuder. Vid uppsägning av anställningsavtal från koncernens sida gäller en maximal uppsägningstid om 12 månader. Avgångsvederlag bör inte förekomma. Styrelsen får frångå riktlinjerna, om det i ett enskilt fall finns särskilda skäl därför. Riktlinjerna för ersättningar har följts under 2016.

RIKTLINJER FÖR 2017

Till årsstämman 2017 kommer styrelsen att föreslå oförändrade riktlinjer.

Miljöpåverkan

Knowits verksamhet är av den karaktären att miljöpåverkan är liten. Koncernen har ingen tillverkning av fysiska produkter utan bedriver endast renodlad konsultverksamhet. Arbetet med miljön är en integrerad del av verksamheten och varje dotterbolagschef har det lokala ansvaret för att Knowits miljöpolicy och ledningssystem tillämpas. Som ett led i Knowits långsiktiga miljöarbete certifierades 2010 Knowit AB och vissa dotterbolag enligt ISO 14 001.

Knowit strävar ständigt efter att minimera användning av energi och andra naturresurser. Knowit mäter hur miljöpåverkan utvecklas över tiden med fokus på utsläpp till luft orsakat av de resor anställda på Knowit gör i tjänsten. Detta är den enda väsentliga källan till indirekta utsläpp av växthusgaser orsakade av bolagets verksamhet. För mer information se Knowits årsredovisning på sidorna 38-42

Mångfald och jämställdhet

Knowit arbetar för ett inkluderande arbetsklimate där alla medarbetare utvecklas och trivs. Olika erfarenheter och perspektiv är viktig del för framgångsrika kundprojekt och därmed för lönsamheten i Knowit. Under året har ett jämställdhetsarbete drivits för att skapa en jämnare fördelning mellan könen inom koncernens olika funktioner. Ledningen har påbörjat ett projekt för att skapa förståelse och belysa genusfrågor och för att skapa en kultur inom koncernen som är inkluderande för män och kvinnor. Jämställdhetsarbetet syftar även till att öka antalet kvinnliga chefer. Andelen kvinnliga medarbetare uppgår idag till 25 (24) procent och målet är 30 procent.

Forskning och utveckling

Koncernens aktiviteter inom forskning och utveckling är mycket begränsade. Koncernen har, liksom tidigare år, inte kostnadsfört något väsentligt belopp för detta under 2016.

Riskexponering

Beskrivning av Knowits affärsrisker framgår av not 2 Kritiska värderings och riskfaktorer.

Händelser efter räkenskapsårets utgång

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets utgång.

FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

MODERBOLAGET, SEK

Till årsstämmans förfogande	
Överkursfond	419 801 672
Ingående balanserat resultat efter utdelning	-167 108 414
Årets resultat	31 265 643
SUMMA	283 958 901

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att medlen disponeras enligt följande	
Till aktieägarna utdelas 3,75 SEK per aktie	70 927 965
Balanseras i ny räkning	213 030 936
SUMMA	283 958 901

Styrelsens yttrande över den föreslagna utdelningen

Upprättad årsredovisning innebär att koncernbidrag på totalt 32,8 MSEK har lämnats till Knowit Experience Sverige AB, Knowit Experience Göteborg AB, Knowit Jönköping AB, Knowit Management Group AB, Knowit Decision AB, Knowit Solutions Sverige AB, Knowit Stockholm Group, Knowit Syd Group AB och Knowit Skåne AB. Styrelsen föreslår årsstämman en ökad utdelning till 3,75 (3,25) SEK per aktie, totalt cirka 70,9 (59,8) MSEK. Koncernens soliditet på balansdagen blir efter justering för den föreslagna utdelningen 50,2 procent. Den föreslagna utdelningen och de föreslagna värdeöverföringarna bedöms inte komma hindra moderbolaget eller de ingående koncernföretagen att fullfölja sina förpliktelser eller åtaganden på kort eller lång sikt eller i övrigt påverka förmågan att göra erforderliga investeringar.

Utdelningen är föreslagen med hänsyn till moderföretagets och koncernens kommande likviditetsbehov och positiva kassaflöde från den löpande verksamheten. Utdelningen är i linje med styrelsens kommunicerade utdelningspolicy. Utdelningen är beräknad på antalet aktier per den 31 mars 2017, 18 914 124 aktier. Beträffande företagets och koncernens resultat och ställning i övrigt, hänvisas till efterföljande resultat- och balansräkningar med tillhörande noter.

Bolagsstyrningsrapport

Knowit följer Svensk kod för bolagsstyrning utan avvikelser. Bolagsstyrning definierar de beslutssystem genom vilka ägarna, direkt eller indirekt styr företaget.

Knowit AB hade 5 875 aktieägare vid årsskiftet 2016/2017.

LAGSTIFTNING OCH BOLAGSORDNING

Bolagsstyrning av Knowit utgår ifrån regelverk såsom svensk lagstiftning till exempel aktiebolagslagen, bokföringslagen och årsredovisningslagen, samt Svensk kod för bolagsstyrning och Nasdaq/OMX Stockholms regelverk för emittenter samt de regler och rekommendationer som ges ut av relevanta organisationer till exempel Kollegiet för svensk bolagsstyrning. Knowits bolagsordning är också ett centralt dokument för styrningen av bolaget. Bolagsordningen fastställer bland annat bolagets firma, var styrelsen har sitt säte, verksamhetsinriktning samt uppgifter rörande aktiekapitalet.

BOLAGSSTÄMMA

Det högsta beslutande organet i Knowit är bolagsstämman. Kallelse till årsstämma utfärdas tidigast sex och senast fyra veckor före stämman. Kallelsen innehåller information om anmälan och rätt att delta i och rösta på stämman, dagordning med de ärenden som ska behandlas, information om föreslagen utdelning och det huvudsakliga innehållet i övriga förslag. Aktieägare eller ombud kan rösta för fulla antalet ägda eller företrädde aktier.

På bolagsstämman tar Knowits aktieägare bland annat beslut om:

- Vilka som ska sitta i Knowits styrelse och vilka som ska vara företagets revisorer
- Arvoden till styrelseledamöter och revisorer
- Fastställande av resultat- och balansräkningen samt koncernresultat- och koncernbalansräkning
- Vinstdisposition
- Huruvida styrelsen och verkställande direktören ska beviljas ansvarsfrihet för det gångna året

- Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Dessutom fattar aktieägarna beslut om eventuell ändring av företagets bolagsordning. Bolagsordningen är det grundläggande styrdokumentet för företaget i vilket bland annat framgår vilken verksamhet företaget ska bedriva, aktiekapitalets storlek och antalet aktier, aktieägarnas rätt att delta på bolagsstämma och vilka ärenden som ska förekomma på årsstämman.

Information, såsom kallelse och förslag, inför årsstämman och protokoll från företagets tidigare årsstämmor finns publicerade på Knowits webbplats knowit.se

ÅRSSTÄMMA 2016

Årsstämman 2016 hölls på Knowits kontor på Klarabergsgatan 60 i Stockholm den 27 april. Stämman hölls på svenska och det material som presenterades var på svenska. Under stämman gavs aktieägarna möjlighet att ställa frågor, som besvarades under stämman, till styrelseordförande och verkställande direktören. Det var inte möjligt att följa eller delta i stämman med hjälp av kommunikationsteknik från annan ort. Vid Knowits årsstämma 2016 deltog 35 röstberättigade aktieägare som representerade 5 585 080 aktier motsvarande 30,4 procent av kapital och röster.

På årsstämman deltog styrelsens ordförande och ledamöter samt de stämmovalda revisorerna. Ordförande under stämman var styrelsens ordförande Mats Olsson.

På stämman tog aktieägarna beslut om bland annat följande:

- Utdelning med 3,25 kronor per aktie, sammanlagt 59,8 miljoner kronor

- Att styrelsen ska bestå av sju av bolagsstämman valda ledamöter utan suppleanter
- Omval av Carl-Olof By, Liselotte Hägertz Engstam, Camilla Monefeldt Kirstein, Mats Olsson, Jon Risfelt och Pekka Seitola samt nyval av Eva Elmstedt för tiden till nästa årsstämma
- Omval av Mats Olsson till styrelsens ordförande
- Att arvudet till ordförande ska vara 425 000 kronor och 185 000 till var och en av de av bolagsstämman valda ledamöterna
- Omval av revisionsbyrå Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB med Anna-Clara af Ekenstam som huvudansvarig revisor
- Arvode till revisorn enligt godkänd räkning
- Riktade emissioner om totalt högst 550 000 aktier och att emissionerna riktas till säljarna av aktier i Amende AS, Norge, samt för lösen av minoritetsandelar av aktier i dotterbolagen Knowit Experience Holding AS, Knowit Stavanger AS, Knowit Infra Syd AB och i Knowit Infrastructure Göteborg AB samt att svara för lösen av syntetiska optioner utställda i Knowit Skåne AB.

Vidare beslutade aktieägarna på stämman att fastställa de riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare som styrelsen föreslagit, nämligen:

- Ersättningen ska bestå av fast lön, rörlig del samt pension och andra förmåner
- Den rörliga ersättningen ska vara villkorad bland annat av att Knowit inte redovisar förlust för det år som ersättningen avser
- Den rörliga ersättningen ska vara maximerad och aldrig överstiga den fasta delen eller vara pensionsgrundande
- Avgångsvederlag bör inte förekomma.

ÅRSSTÄMMA 2017

Den 25 oktober 2016 offentliggjordes att årsstämma 2017 kommer att äga rum den 25 april 2017 kl. 16.00 och att den hålls på bolagets kontor på Klarabergsgatan 60 i Stockholm. Samtliga aktieägare som vill ha ett ärende behandlat på årsstämman kan lämna förslag till Knowits styrelseordförande eller vända sig till valberedningen med nomineringsförslag. Det kommer inte att vara möjligt att följa stämman från annan ort med hjälp av kommunikationsteknik. Information om årsstämman publiceras på hemsidan knowitgroup.com.

VALBEREDNING

Årsstämman den 27 april 2016 beslutade att styrelseordföranden ska sammankalla vid utgången av tredje kvartalet Knowits röstmässigt tre största aktieägare att utse var sin representant till valberedningen.

Valberedningen inför årsstämman 2017 utgörs av:

- Mats Olsson, styrelsens ordförande och sammankallande
- Malin Björkmo, SHB fonder
- Lennart Francke, Swedbank Robur fonder
- Jan Särilvik, Nordea Funds

Valberedningens uppgift är att vid årsstämman 2017 lägga fram förslag till stämмоordförande, styrelse, styrelseordförande, styrelse- och revisorsarvoden samt förslag till valberedningsförfarande.

Valberedningen föreslår årsstämman omval av styrelseledamöterna Carl-Olof By, Eva Elmstedt, Liselotte Hågertz Engstam, Camilla Monefeldt Kirstein, Mats Olsson och Jon Risfelt. Pekka Seitola har avböjt omval. Till styrelsens ordförande föreslås Mats Olsson.

Valberedningen har lagt vikt vid frågan om jämn könsfördelning i styrelsen. Om stämman följer valberedningens förslag ökar andelen kvinnliga styrelseledamöter till 50 procent.

Valberedningen föreslår att arvodet till styrelsens ledamöter skall 2017 utgå med totalt 1 685 000 kronor, att fördelas enligt följande: Styrelsens ordförande 475 000 kronor; var och en av övriga ledamöter 200 000 kronor; ordförande i revisionsutskottet

	09 FEB	26 APR	27 APR	11 MAJ	14 JUN	17 JUL	27 SEP	28 SEP	24 OKT	13 DEC
Mats Olsson	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Camilla Monefeldt Kirstein	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Carl-Olof By	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Cecilia Lager	●	●								
Eva Elmstedt			●	●	●	●	●	●	●	●
Jon Risfelt	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Liselotte Hågertz Engstam	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Pekka Seitola	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Hela styrelsen har varit närvarande på samtliga styrelsemöten under 2016.

75 000 kronor; ledamot i revisionsutskottet 50 000 kronor; ordförande i ersättningsutskottet 50 000 kronor samt ledamot i ersättningsutskottet 35 000 kronor.

STYRELSE

Enligt Knowits bolagsordning ska styrelsen bestå av lägst tre och högst åtta ledamöter med högst två suppleanter och väljs årligen på årsstämma för tiden intill slutet av nästa årsstämma. Någon regel om längsta tid som ledamot kan ingå i styrelsen finns inte.

Årsstämman 2016 beslutade om omval av Carl-Olof By, Liselotte Hågertz Engstam, Camilla Monefeldt Kirstein, Mats Olsson, Jon Risfelt och Pekka Seitola samt nyval av Eva Elmstedt. Årsstämman omvalde Mats Olsson till styrelsens ordförande.

Samtliga ledamöter är oberoende i förhållande till bolaget och bolagsledningen samt till större ägare enligt Stockholmsbörsens fortlöpande noteringskrav och enligt svensk kod för bolagsstyrning. Ytterligare uppgifter om styrelse och ledning återfinns på sidorna 36 och 37 i årsredovisningen.

STYRELSENS ARBETE

Under räkenskapsåret genomfördes nio protokollförda styrelsemöten. Styrelsen behandlade vid sina ordinarie möten de fasta punkter som förelåg vid respektive styrelsemöte i enlighet med styrelsens arbetsordning som affärsläge, ordreläge, prognoser, ekonomiskt utfall, likviditet, årsbokslut och delårsrapporter. Vidare behandlades övergripande frågor rörande strategisk inriktning, struktur och organisationsförändringar samt företagsförvärv. En genomgående fråga har varit koncernens effektivitet och uppfyllelse av de finansiella målen.

Fyra av styrelsemötena har hållits inför delårsrapporter. Ett möte har behandlat verksamhetsplanering samt översyn av mission, vision, affärsidé och strategier. Två styrelsemöten ägnades åt koncernens prognos och verksamhetsinriktning. Vid kalenderårets första ordinarie styrelsemöte går koncernens revisor igenom sina iakttagelser från granskningen av koncernens interna kontroll och bokslut. Ett konstituerande möte hålls efter årsstämman där beslut fattas bland annat om firmateckning, styrelsens arbetsordning, vd-instruktion och plan för ordinarie styrelsemöten under året. Styrelsen har haft ett extra styrelsemöte under året, som behandlade beslut om kvittningsemissioner.

Inför styrelsemötena har ledamöterna fått ett skriftligt material beträffande de ärenden som ska behandlas. I materialet ingår den verkställande direktörens skriftliga rapport från verksamheten som även sänds till styrelsen varje månad.

Vd och koncernchef för Knowit deltar vid styrelsemöten som föredragande. Sekreteraruppgifterna i styrelsen har under 2016 fullgjorts av antingen koncernens informationschef eller dess ekonomichef vilka som regel har varit adjungerade i styrelsen. Vid behov har andra tjänstemän föredragit ärenden för styrelsen. Dessa tjänstemän har då närvarat under de ärenden de varit föredragande för.

Styrelsen beslutar om en skriftlig arbetsordning för styrelsens arbete och om vd-instruktion inklusive rapporteringsinstruktion för verkställande direktören tillika koncernchef. Arbetsordningen fastställer det som stadgas för arbetet utöver aktiebolagslagen och bolagsordningen.

ORDFÖRANDENS ROLL

Ordföranden organiserar och leder styrelsens arbete så att detta kan utövas i enlighet med svensk aktiebolagslag, andra lagar och förordningar, gällande regler för aktie marknadsbolag (inklusive Koden) och styrelsens interna styrdokument. Ordföranden följer verksamheten genom löpande kontakter med verkställande direktören och ansvarar för att övriga styrelseledamöter får tillfredsställande information och beslutsunderlag. Ordföranden tillser även att det sker en årlig utvärdering av styrelsens och verkställande direktörens arbete och att valberedningen får ta del av utvärderingens resultat. Ordföranden företräder bolaget i ägarfrågor.

UTVÄRDERING AV STYRELSENS ARBETE

En gång per år genomför styrelsens ordförande en utvärdering av styrelsens arbete i samtal med styrelsen i sin helhet och via enskilda samtal med ledamöterna. Flera olika frågeställningar belyses, till exempel samarbetsklimat, kunskapsbredd och hur styrelsearbetet genomförs. Avsikten är att få en bild av hur ledamöterna uppfattar att styrelsearbetet bedrivits och vilka åtgärder som kan vidtas för att effektivisera och förbättra arbetet. Ordföranden redovisar utvärderingen för styrelsen och dessutom för valberedningen.

Styrelsen utvärderar fortlöpande verkställande direktörens arbete genom att följa verksamhetens utveckling och genom att ta del av verkställande direktörens skriftliga rapporter som månatligen ställs till styrelsen. En gång per år utvärderas den verkställande direktören på ett möte där han inte själv deltar. Resultatet av utvärderingen återkopplas sedan till den verkställande direktören av styrelsens ordförande.

KONCERNLEDNINGENS ARBETSSÄTT

Verkställande direktören har utsett en koncernledningsgrupp. Koncernledningen har under 2016 bestått av koncernens verkställande direktör, finanschefen, chefen för affärs-

utveckling samt cheferna för affärsområdena Experience, Insight och Solutions.

Koncernledningen sammanträder i genomsnitt var fjortonde dag, men arbetar också mycket nära varandra med i stort sett daglig kontakt. Under året har frågor av såväl operativ som strategisk karaktär behandlats löpande. Vid behov har större möten hållits där ledande befattningshavare från Knowits koncernbolag samt cheferna för koncernstaberna administration, it och kommunikation deltagit.

ERSÄTTNINGAR

Ersättning till styrelsen för det kommande verksamhetsåret beslutas varje år av årsstämman. För 2016 fastställdes årsstämman ett totalt arvode om 1 535 000 kronor att fördelas med 425 000 kronor till ordföranden och 185 000 kronor vardera till styrelsens övriga stämvalda ledamöter.

I enlighet med Svensk kod för bolagsstyrning 9.2 har styrelsen valt att i sin helhet ansvara för ersättningsfrågor.

Ersättningen till vd och övriga ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pensioner. I enlighet med kodens bestämmelse 9.6 har styrelsen övervägt förbehåll för rörliga ersättningar till ledande befattningshavare och funnit att sådant förbehåll inte ska införas.

Styrelsens ordförande förhandlar ersättning och anställningsvillkor för Knowit AB:s verkställande direktör som sedan beslutas av styrelsen.

Verkställande direktören förhandlar ersättning och anställningsvillkor för medlemmarna i ledningsgruppen och för dotterbolagschefer som rapporterar till verkställande direktören. Rörliga ersättningar godkänns av styrelsens ordförande. För mer information se not 8 i årsredovisningen.

Ersättning till revisorerna utgår på basis av gällande avtal och för extra insatser enligt räkning.

REVISION

Revisorer utses av årsstämman. Uppdraget gäller till slutet av den årsstämma som hålls året efter revisionsvalet. Revisorn har i uppdrag att för aktieägarna granska Knowits årsredovisning och bok-

föring, samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning. Revisorn lämnar en revisionsberättelse till årsstämman. Aktieägare har möjlighet att ställa frågor till revisorn på årsstämman.

Revisionsbolaget Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB valdes av årsstämman 2016 till revisor för tiden intill utgången av årsstämman 2017. Huvudansvarig revisor har varit Anna-Clara af Ekenstam. Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB har genomfört revisionen i Knowit AB och i de flesta dotterbolag.

Under 2016 har revisorerna utöver granskning av bolagets räkenskaper även översiktligt granskat bokslutsbolagets niomånadersrapport. Revisorerna har deltagit vid två styrelsemöten under året, dels på styrelsemöte inför bokslutskommuniké samt delårsrapportering av tredje kvartalet, då revisorerna rapporterat om väsentliga iakttagelser från granskningarna. Därtill har revisorerna deltagit vid samtliga revisionsutskottsmöten.

REVISIONSUTSKOTT

Under året har styrelsen beslutat att inrätta ett revisionsutskott. Revisionsutskottet inrättades i september och har bestått av Jon Risfeldt som ordförande och Eva Elmstedt. Revisionsutskottet har träffats två gånger under året och har bland annat behandlat intern styrning och kontroll, revisorns granskning och rapportering, intern finansiell rapportering, nedskrivningstest av goodwill och värdering av aktier i dotterbolag.

INTERN KONTROLL OCH RISKHANTERING AVSEENDE FINANSIELL RAPPORTERING

Styrelsen ansvarar för bolagets interna styrning och kontroll och att den finansiella rapporteringen följer de lagar och regler som gäller för bolag noterade på NASDAQ OMX Nordic i Stockholm, svensk lagstiftning avseende aktiebolagslag, årsredovisningslag och Svensk Kod för Bolagsstyrning. Utöver dessa har Knowit upprättat interna instruktioner, rutiner, system och en roll- och ansvarsfördelning som syftar till god intern kontroll.

KONTROLLMILJÖ

Knowits verksamhet är organiserad i självständiga dotterbolag. I dotterbolagen tillsätts en styrelse, vars ordförande ansvarar för bolagets styrning och utveckling samt ledning. Dotterbolagen är grupperade i tre affärsområden, med en affärsområdeschef som normalt är ordförande eller styrelseledamot i tillhörande dotterbolag. Affärsområdescheferna styr och utvecklar dotterbolagen inom affärsområdet, i vissa fall med hjälp av en ledningsgrupp inom affärsområdet.

Affärsområdescheferna ingår i Knowits koncernledning.

Knowits decentraliserade organisation med många dotterbolag ställer stora krav på dotterbolagens styrelser och företagsledningar, dess kompetens, gemensamma värderingar och god etik samt förståelse och respekt för delegerade roller. Vidare förutsätts att ansvarsfördelningen inom och mellan koncernens ledningsgrupp, affärsområdets ledning, dotterbolagens ledningar och styrelser är väl definierade samt att kommunikationen mellan dessa fungerar väl.

Arbetsordning och attestinstruktion för styrelser i dotterbolag samt VD-instruktion för dotterbolag ses över och fastställs på konstituerande styrelsemöten i dotterbolagen. Instruktioner om styrande dokument, redovisningsprinciper, riktlinjer och rutiner lämnas regelbundet till berörda medarbetare.

Attestordningen i Knowit AB och i samtliga dotterbolag reglerar beslutsprocessen för viktiga avtal, större investeringar samt andra väsentliga beslut och utgör en viktig del i koncernens kontrollmiljö.

RISKHANTERING

Knowits verksamhet påverkas av ett antal riskfaktorer som helt eller delvis inte kan kontrolleras av Bolaget. Styrelsen och ledningen arbetar löpande med riskbedömning och riskhantering. För en utförlig beskrivning av de finansiella och aktierelaterade riskerna hänvisas till not 2 i årsredovisningen.

Styrelsen ansvarar för att väsentliga finansiella risker och risker för fel i den finansiella rapporteringen identifieras och hanteras. Fokus läggs på väsentliga resultat- och balansposter, transaktioner med hög komplexitet och/eller där effekterna av eventuella fel kan bli väsentliga.

Knowits finanschef gör årligen en översyn av koncernens minimikrav på intern kontroll och rutiner för finansiell rapportering. Dessa minimikrav syftar till att förebygga, upptäcka och korrigerar fel och avvikelser i den finansiella rapporteringen. Kontrollerna omfattar bland annat godkännande av väsentliga avtal, uppföljning av riskexponeringar, kontoavstämningar samt resultatanalyser.

INFORMATION OCH KOMMUNIKATION

Den finansiella rapporteringen styrs av koncernens ekonomihandbok, vilken uppdateras årligen. Ekonomiansvariga i koncernen samlas regelbundet för att diskutera frågeställningar som är kopplade till den finansiella rapporteringen.

Koncernens ekonomiska utveckling behandlas vid varje styrelsemöte och styrelsen får varje månad utförliga rapporter från VD avseende den finansiella ställningen samt verksamhetens utveckling.

UPPFÖLJNING

Dotterbolagens efterlevnad av Knowits minimikrav på intern kontroll och processer för finansiell rappor-

tering sker löpande av finanschefen och/eller koncernredovisningsansvarig vid besök på dotterbolagen, som väljs utifrån särskilda behov samt tidpunkt för tidigare genomförda interna kontroller.

Koncernens dotterbolag rapporterar månatligen resultat- och balansräkning samt relevant nyckeltal. Dotterbolagens månadsrapporter och koncernens konsoliderade månadsrapport analyseras av koncernledningen.

INTERNREVISION

Mot bakgrund av koncernens struktur och processer för intern kontroll över finansiell rapporteringen har styrelsens inte bedömt det som ändamålsenligt att etablera en särskild funktion för internrevision.

INFORMATION

Informationsgivningen i bolaget följer den av styrelsen fastställda kommunikationspolicyn för Knowit-koncernen. Policyn anger vad som ska kommuniceras, av vem och på vilket sätt informationen ska utges för att säkerställa att den externa och interna informationen blir korrekt och fullständig.

Knowits informationsgivning till aktieägarna och andra intressenter ges via offentliggöranden av pressmeddelanden, boksluts- och delårsrapporterna, årsredovisningen och bolagets hemsida (knowit.se). På hemsidan publiceras pressmeddelanden, finansiella rapporter och presentationsmaterial för de senaste åren samt information om bolagsstyrning. Delårsrapporter, årsredovisningar och pressmeddelanden översätts till engelska och publiceras på bolagets hemsida.

Flerårsöversikt

MSEK	2016	2015	2014	2013	2012
Nettoomsättning och resultat					
Nettoomsättning	2 426,2	2 205,5	2 030,7	1 972,9	1 931,2
Rörelseresultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA)	211,6	163,9	120,9	114,2	141,3
Resultat efter finansiella poster	191,8	116,0	82,5	86,5	107,1
Omsättningstillväxt, %	10,0	8,6	2,9	2,2	3,4
EBITA-marginal i %	8,7	7,4	6,0	5,8	7,3
Vinstmarginal, %	7,9	5,3	4,1	4,3	5,5
Kapitalstruktur					
	16-12-31	15-12-31	14-12-31	13-12-31	12-12-31
Immateriella anläggningstillgångar	915,7	898,5	952,9	975,2	943,3
Övriga anläggningstillgångar	53,6	52,8	42,7	39,1	40,9
Omsättningstillgångar	642,3	524,0	555,1	580,7	629,7
Tillgångar i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–	–	15,3	–	–
SUMMA TILLGÅNGAR	1 611,6	1 475,3	1 566,0	1 595,0	1 613,9
Eget kapital hänförligt till moderbolagets aktieägare	835,0	738,9	786,7	780,4	849,0
Innehav utan bestämmande inflytande	9,3	13,3	11,3	6,2	4,4
SUMMA EGET KAPITAL	844,3	752,2	798,0	786,6	853,4
Räntebärande långfristiga skulder	101,1	81,6	93,6	104,4	79,8
Övriga långfristiga skulder	34,8	36,2	44,4	53,2	57,3
Räntebärande kortfristiga skulder	62,7	138,9	178,7	209,9	167,1
Övriga kortfristiga skulder	568,7	466,4	436,4	440,9	456,3
Skulder i avyttringsgrupp som innehas för försäljning	–	–	14,8	–	–
SUMMA SKULDER OCH EGET KAPITAL	1 611,6	1 475,3	1 566,0	1 595,0	1 613,9
Soliditet, %	52,4	51,0	51,0	49,3	52,9
Investeringar i goodwill och andra övervärden	–	10,7	5,0	74,5	13,9
Investeringar i maskiner och inventarier	4,8	12,7	8,2	4,5	8,2
Kassaflöde från den löpande verksamheten	193,1	68,5	97,7	106,0	10,0
Netto likvida medel	-119,0	-213,8	-180,9	-209,9	-145,7
Sysselsatt kapital	1 008,1	972,7	1 085,2	1 100,9	1 100,3
Kassalikviditet, ggr	1,0	0,9	0,9	0,9	1,1
Nettoskulsättningsgrad, ggr	0,1	0,3	0,2	0,3	0,2
Avkastning					
	2016	2015	2014	2013	2012
Avkastning på totalt kapital, %	13,2	9,0	6,3	6,0	7,6
Avkastning på eget kapital, %	18,1	11,9	7,5	6,6	9,7
Avkastning på sysselsatt kapital, %	20,5	13,2	9,2	8,8	11,3
Medarbetare					
Medeltal anställda, st	1 737	1 769	1 737	1 681	1 646
Nettoomsättning per anställd	1,4	1,2	1,2	1,2	1,2
Förädlingsvärde per anställd	1,0	0,9	0,9	0,8	0,8
Resultat efter finansnetto per anställd	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Antal anställda personer vid årets utgång, st	1 867	1 802	1 788	1 833	1 739

Definitioner av nyckeltal finns på sidan 87.

Koncernens resultaträkning

KSEK	Not	2016	2015
Nettoomsättning	3,4	2 426 218	2 205 530
Reavinst vid försäljning av rörelse		–	24 528
SUMMA RÖRELSENS INTÅKTER		2 426 218	2 230 058
Rörelsens kostnader			
Inköpta varor och tjänster		-387 311	-304 153
Övriga externa kostnader	6	-203 347	-212 543
Medarbetarkostnader	7,8	-1 612 596	-1 537 943
Avskrivningar av			
immateriella anläggningstillgångar	9	-10 581	-28 806
materiella anläggningstillgångar	10	-11 802	-11 560
Andel av resultat från investeringar redovisade med kapitalandelsmetoden	11	483	–
SUMMA RÖRELSENS KOSTNADER		-2 225 154	-2 095 005
RÖRELSERESULTAT		201 064	135 053
Resultat från finansiella poster	12		
Finansiella intäkter		2 507	1 118
Finansiella kostnader		-11 805	-20 177
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER		191 766	115 994
Inkomstskatter	13	-47 294	-24 019
ÅRETS RESULTAT		144 472	91 975
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		138 373	84 313
Årets resultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		6 099	7 662
Resultat per aktie	26		
Resultat per aktie före utspädning, SEK		7,39	4,58
Resultat per aktie efter utspädning, SEK		7,39	4,58

Koncernens rapport över totalresultatet

KSEK	Not	2016	2015
Årets resultat		144 472	91 975
Säkring av nettoinvestering	22	-1 796	2 062
Skatteeffekt säkring av nettoinvestering	22	395	-454
Valutakursdifferenser		42 271	-29 392
SUMMA ÅRETS ÖVRIGA TOTALRESULTAT NETTO EFTER SKATT		40 870	-27 784
ÅRETS TOTALRESULTAT		185 342	64 191
Summa totalresultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		179 244	56 529
Summa totalresultat hänförligt till innehav utan bestämmande inflytande		6 098	7 662

Koncernens balansräkning

KSEK	Not	16-12-31	15-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	9		
Goodwill		905 029	878 146
Övriga immateriella anläggningstillgångar		10 695	20 446
Materiella anläggningstillgångar	10		
Inventarier		42 307	43 320
Finansiella anläggningstillgångar			
Innehav redovisade med kapitalandelsmetoden	11	3 441	–
Andra långfristiga fordringar	15	1 769	1 549
Andra långfristiga värdepappersinnehav		341	291
Uppskjuten skattefordran	13	5 733	7 582
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		969 315	951 334
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar	16	478 262	398 472
Övriga fordringar		62 372	62 069
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	17	56 885	56 714
SUMMA KORTFRISTIGA FORDRINGAR		597 519	517 255
Kassa och bank		44 810	6 669
SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		642 329	523 924
SUMMA TILLGÅNGAR		1 611 644	1 475 258

KSEK	Not	16-12-31	15-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital	18, 30		
Aktiekapital		18 914	18 389
Övrigt tillskjutet kapital		509 884	509 884
Reserver		-28 106	-68 976
Upparbetade vinster inklusive årets totalresultat		334 303	279 560
EGET KAPITAL HÄNFÖRLIGT TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE		834 995	738 857
Innehav utan bestämmande inflytande		9 280	13 328
SUMMA EGET KAPITAL		844 275	752 185
Långfristiga skulder	19, 21		
Räntebärande långfristiga skulder		101 138	81 639
Uppskjuten skatteskuld	13	34 520	35 483
Lånfristiga avsättningar		273	680
SUMMA LÅNGFRISTIGA SKULDER		135 931	117 802
Kortfristiga skulder			
Räntebärande kortfristiga skulder	21	62 657	138 900
Leverantörsskulder		95 984	72 968
Aktuella skatteskulder	13	41 010	24 722
Övriga skulder	23	158 218	135 840
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	273 569	232 841
SUMMA KORTFRISTIGA SKULDER		631 438	605 271
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		1 611 644	1 475 258

Koncernens kassaflödesanalys

KSEK	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Årets resultat		144 472	91 975
Justering för ej kassaflödespåverkande poster			
Avskrivningar	9, 10	22 383	40 366
Realisationsresultat vid försäljning av rörelse		1 147	-16 150
Uppskjutna skatter		-443	-11 736
Övriga justeringar ¹⁾		8 093	-6 694
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN FÖRE FÖRÄNDRING AV RÖRELSEKAPITAL		175 652	97 761
Förändring av rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		-71 496	-37 068
Förändring av rörelseskulder		88 950	7 847
FÖRÄNDRING AV RÖRELSEKAPITAL		17 454	-29 221
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		193 106	68 540
Investeringsverksamheten			
Förvärv av rörelser	28	-25 888	-22 247
Avyttring av rörelse		1 700	40 678
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	10	-4 794	-12 715
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN		-28 982	5 716
Finansieringsverksamheten			
Amortering av lån		-97 990	-88 250
Upptagna lån		35 000	-
Erhållet kapitaltillskott utan betämmande inflytande		-	150
Lämnad utdelning		-72 090	-69 594
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		-135 080	-157 694
Årets kassaflöde		29 044	-83 438
Likvida medel vid årets början		6 669	91 317
Kursdifferenser i likvida medel		9 097	-1 210
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT		44 810	6 669
¹⁾ Justeringar i kassaflödet från den löpande verksamheten utgörs främst av realiserade valutakursdifferenser.			
Betalda skatter		-30 157	-42 816
Betalda räntor	12		
Erhållen ränta		836	1 118
Utbetald ränta		-2 308	-3 790
SUMMA		-1 472	-2 672

Koncernens förändring i eget kapital

HÄNFÖRLIG TILL MODERBOLAGETS AKTIEÄGARE							
KSEK	Aktie- kapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Upparbetade vinster inkl. resultat	Summa	Innehav utan bestämmande inflytande	Summa eget kapital
Ingående balans 2015-01-01	18 389	509 734	-41 192	299 817	786 748	11 297	798 045
ÅRETS RESULTAT				84 313	84 313	7 662	91 975
Övrigt totalresultat							
Säkring av nettoinvestering (Not 22)			2 062		2 062		2 062
Skatteeffekt säkring av nettoinvestering			-454		-454		-454
Omräkningsdifferenser			-29 392		-29 392	0	-29 392
SUMMA ÖVRIGT TOTALRESULTAT			-27 784		-27 784	0	-27 784
SUMMA TOTALRESULTAT			-27 784	84 313	56 529	7 662	64 191
Transaktioner med aktieägare							
Lämnad utdelning				-63 527	-63 527	-6 067	-69 594
Kapitaltillskott utan bestämmande inflytande		150			150		150
Ändrad avsättning förvärv av andelar utan bestämmande inflytande ¹⁾				-40 607	-40 607		-40 607
Innehav utan bestämmande inflytande				-436	-436	436	-
SUMMA TRANSAKTIONER MED AKTIEÄGARE		150		-104 570	-104 420	-5 631	-110 051
EGET KAPITAL 2015-12-31	18 389	509 884	-68 976	279 560	738 857	13 328	752 185
Ingående balans 2016-01-01	18 389	509 884	-68 976	279 560	738 857	13 328	752 185
ÅRETS RESULTAT				138 373	138 373	6 099	144 472
Övrigt totalresultat							
Säkring av nettoinvestering (Not 22)			-1 796		-1 796		-1 796
Skatteeffekt säkring av nettoinvestering			395		395		395
Omräkningsdifferenser			42 271		42 271	0	42 271
SUMMA ÖVRIGT TOTALRESULTAT			40 870		40 870	0	40 870
SUMMA TOTALRESULTAT			40 870	138 373	179 243	6 099	185 342
Transaktioner med aktieägare							
Lämnad utdelning				-61 276	-61 276	-10 814	-72 090
Ändrad avsättning förvärv av andelar utan bestämmande inflytande ¹⁾				-40 743	-40 743		-40 743
Nyemission vid förvärv av andelar utan bestämmande inflytande	525			30 419	30 944		30 944
Innehav utan bestämmande inflytande ²⁾				-12 030	-12 030	667	-11 363
SUMMA TRANSAKTIONER MED AKTIEÄGARE	525			-83 630	-83 105	-10 147	-93 252
EGET KAPITAL 2016-12-31	18 914	509 884	-28 106	334 303	834 995	9 280	844 275

1) Avser ändrad bedömning avseende avtalade framtida köpeskillingar. Not 28.

2) Avser förändrat innehav utan bestämmande inflytande i samband med nyemission.

Moderbolagets resultaträkning

KSEK	Not	2016	2015
Nettoomsättning	3,5	289 062	304 260
SUMMA RÖRELSENS INTÅKTER		289 062	304 260
Rörelsens kostnader	5		
Inköpta varor och tjänster		-242 921	-256 878
Övriga externa kostnader	6	-58 710	-67 515
Medarbetarkostnader	7,8	-35 028	-31 111
Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	9	-27	-167
Avskrivningar av materiella anläggningstillgångar	10	-1 231	-1 066
SUMMA RÖRELSENS KOSTNADER		-337 917	-356 737
RÖRELSERESULTAT		-48 855	-52 477
Resultat från finansiella poster	12		
Resultat från andelar i koncernföretag		98 082	78 227
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter		3 892	4 175
Räntekostnader och liknande resultatposter		-4 376	-11 264
RESULTAT EFTER FINANSIELLA POSTER		48 743	18 661
Bokslutsdispositioner	29	-4 215	551
Inkomstskatter	13	-13 262	-7 305
ÅRETS RESULTAT		31 266	11 907

Moderbolagets rapport över totalresultatet

KSEK	Not	2016	2015
Årets resultat		31 266	11 907
SUMMA ÅRETS ÖVRIGA TOTALRESULTAT NETTO EFTER SKATT		-	-
ÅRETS TOTALRESULTAT		31 266	11 907

Moderbolagets balansräkning

KSEK	Not	16-12-31	15-12-31
TILLGÅNGAR			
Anläggningstillgångar			
Immateriella anläggningstillgångar	9		
Övriga immateriella anläggningstillgångar		–	27
Materiella anläggningstillgångar	10		
Inventarier		5 095	5 973
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	14	766 722	782 455
Långfristiga fordringar koncernföretag		30 484	–
SUMMA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR		802 301	788 455
Omsättningstillgångar			
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		61 383	67 363
Fordringar hos koncernföretag		21 827	57 727
Skattefordringar		–	430
Övriga fordringar		848	2 032
Förutbetalda kostnader/Upplupna intäkter	17	6 393	6 683
SUMMA KORTFRISTIGA FORDRINGAR		90 451	134 235
Kassa och bank		34 630	0
SUMMA OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR		125 081	134 235
SUMMA TILLGÅNGAR		927 382	922 690

KSEK	Not	16-12-31	15-12-31
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
Eget kapital			
Bundet eget kapital	18, 30		
Aktiekapital		18 914	18 389
Reservfond		68 038	68 038
SUMMA BUNDET EGET KAPITAL		86 952	86 427
Fritt eget kapital			
Överkursfond		419 802	389 383
Balanserat resultat		-167 109	-119 251
Årets resultat		31 266	11 907
SUMMA FRITT EGET KAPITAL		283 959	282 039
SUMMA EGET KAPITAL		370 911	368 466
Obeskattade reserver	29	60 332	56 117
Långfristiga skulder			
Räntebärande långfristiga skulder	19	25 578	15 479
Långfristiga avsättningar		273	–
SUMMA LÅNGFRISTIGA SKULDER		25 851	15 479
Kortfristiga skulder			
Räntebärande kortfristiga skulder	21	14 478	85 337
Leverantörsskulder		7 818	5 437
Skulder till koncernföretag		428 044	381 143
Aktuell skatteskuld		6 254	–
Övriga skulder	23	1 145	901
Förskott från kunder	24	78	540
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	24	12 471	9 270
SUMMA KORTFRISTIGA SKULDER		470 288	482 628
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		927 382	922 690

Moderbolagets kassaflödesanalys

KSEK	Not	2016	2015
Den löpande verksamheten			
Årets resultat		31 266	11 907
Justering för ej kassaflödespåverkande poster			
Avskrivningar	9, 10	1 258	1 233
Erhållna koncernbidrag		-112 475	-82 450
Utdelningar från dotterbolag		-3 290	-6 008
Amortering fordran på dotterbolag		6 408	15 662
Resultat försäljning dotterbolag		5 375	-820
Resultat utrangering, inventarier		29	6
Nedskrivning andelar i koncernföretag		5 900	11 051
Kursvinster/-förluster		-997	124
Bokslutsdispositioner		4 216	-552
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN FÖRE FÖRÄNDRING AV RÖRELSEKAPITAL		-62 310	-49 847
Förändring av rörelsekapital			
Förändring av rörelsefordringar		89 627	84 011
Förändring av rörelseskulder		138 339	108 708
FÖRÄNDRING AV RÖRELSEKAPITAL		227 966	192 719
KASSAFLÖDE FRÅN DEN LÖPANDE VERKSAMHETEN		165 656	142 872
Investeringsverksamheten			
Förvärv av andelar i koncernföretag		-26 906	-5 909
Avyttring koncernbolag		8 704	16 871
Förvärv av materiella anläggningstillgångar	10	-382	-5 825
KASSAFLÖDE FRÅN INVESTERINGSVERKSAMHETEN		-18 584	5 137
Finansieringsverksamheten			
Amortering av lån		-87 677	-88 252
Upptagande av lån		35 000	-
Lämnad utdelning		-59 765	-59 764
KASSAFLÖDE FRÅN FINANSIERINGSVERKSAMHETEN		-112 442	-148 016
Årets kassaflöde		34 630	-7
Likvida medel vid årets början		0	7
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT		34 630	0
Betalda skatter		-6 577	-7 403
Betalda räntor	12		
Erhållen ränta		1 015	1 423
Utbetald ränta		-2 055	-2 806
SUMMA		-1 040	-1 383

Moderbolagets förändring i eget kapital

KSEK	BUNDET EGET KAPITAL		FRITT EGET KAPITAL		Summa eget kapital
	Aktiekapital	Reservfond	Överkursfond	Balanserat resultat	
Ingående balans 2015-01-01	18 389	68 038	389 383	-59 487	416 323
ÅRETS RESULTAT				11 907	11 907
Övrigt totalresultat					
SUMMA ÖVRIGT TOTALRESULTAT				-	-
SUMMA TOTALRESULTAT				11 907	11 907
Transaktioner med aktieägare					
Lämnad utdelning				-59 764	-59 764
SUMMA TRANSAKTIONER MED AKTIEÄGARE				-59 764	-59 764
EGET KAPITAL 2015-12-31	18 389	68 038	389 383	-107 344	368 466
Ingående balans 2016-01-01	18 389	68 038	389 383	-107 344	368 466
ÅRETS RESULTAT				31 266	31 266
Övrigt totalresultat					
SUMMA ÖVRIGT TOTALRESULTAT				-	-
SUMMA TOTALRESULTAT				31 266	31 266
Transaktioner med aktieägare					
Nyemission vid förvärv av andelar utan bestämmande inflytande	525		30 419		30 944
Lämnad utdelning				-59 765	-59 765
SUMMA TRANSAKTIONER MED AKTIEÄGARE	525		30 419	-59 765	-28 821
EGET KAPITAL 2016-12-31	18 914	68 038	419 802	-135 843	370 911

Tilläggsupplysningar och noter

NOT 1 REDOVISNINGS- OCH VÄRDERINGSPRINCIPER

Allmän information

Knowit AB (publ.) med organisationsnummer 556391-0354 har sitt säte Stockholm. Bolagets adress är Klara-bergsgatan 60, 103 68 Stockholm. Bolaget och dess dotterföretags verksamheter beskrivs vidare nedan.

Denna års- och koncernredovisning har den 4 april 2017 godkänts av styrelsen för offentliggörande. Koncernens och moderbolagets resultat- och balansräkningar blir föremål för fastställelse på årsstämman den 25 april 2017.

Överensstämmelse med normgivning och lag

Koncernredovisningen för Knowit AB (publ.) koncernen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen, RFR 1 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, International Financial Reporting Standards (IFRS) och tolkningar från IFRIC sådana de antagits av EU. Den har upprättats enligt anskaffningsvärdemetoden förutom vad beträffar omvärderingar av finansiella tillgångar som kan säljas samt finansiella tillgångar och skulder (inklusive derivatinstrument) värderade till verkligt värde via resultaträkningen.

Moderbolaget har upprättat årsredovisningen i enlighet med ÅRL och av Rådet för finansiell rapportering utgiven rekommendation RFR 2. Redovisning för juridiska personer. Moderbolaget tillämpar samma redovisningsprinciper som koncernen utom i de fall som anges i avsnittet »Moderbolagets redovisningsprinciper«. De avvikelser som förekommer beror på begränsningar i möjligheterna att använda IFRS i moderbolaget till följd av ÅRL och Tryggandelagen samt i vissa fall av skatteskäl.

Dessa principer har tillämpats genomgående för samtliga redovisade år om inte annat anges.

Ändringar i redovisningsprinciper och upplysningar

NYA OCH ÄNDRADE STANDARDER SOM TILLÄMPAS AV KONCERNEN

Inga av de nya standarder, ändringar och tolkningar som trädde ikraft för räkenskapsåret som börjar 1 januari 2016, har väsentlig inverkan på bolagets finansiella rapporter.

NYA STANDARDER OCH TOLKNINGAR SOM ÄNNU INTE HAR TILLÄMPATS AV KONCERNEN

Ett antal nya standarder och tolkningar träder ikraft för räkenskapsår som börjar efter 1 januari 2017 och har inte tillämpats vid upprättandet av denna finansiella rapport. Inga av dessa förväntas ha någon väsentlig inverkan på koncernens finansiella rapporter med undantag av de som följer nedan:

- IFRS 9 »Finansiella instrument« hanterar klassificering, värdering och redovisning av finansiella tillgångar och skulder. Den fullständiga versionen av IFRS 9 gavs ut i juli 2014. Den ersätter de delar av IAS 39 som hanterar klassificering och värdering av finansiella instrument. IFRS 9 behåller en blandad värderingsansats men förenklar denna ansats i vissa avseenden. Det kommer att finnas 3 värderingskategorier för finansiella tillgångar, upplupet anskaffningsvärde, verkligt värde över övrigt totalresultat och verkligt värde över resultaträkningen. Hur ett instrument ska klassificeras beror på företagets affärsmodell och instrumentets karaktäristika. Investeringar i eget kapitalinstrument ska redovisas till verkligt värde över resultaträkningen men det finns även en möjlighet att vid första redovisningstillfället redovisa instrumentet till verkligt värde över övrigt totalresultat. Ingen omklassificering till resultaträkningen kommer då ske vid avyttring av instrumentet. IFRS 9 inför också en ny modell för beräkning av kreditförlustreserv som utgår från förväntade kreditförluster. För finansiella skulder så ändras inte klassificeringen och värderingen förutom i det fall då en skuld redovisas till verkligt värde över resultaträkningen baserat på verkligt värde alternativet. Värdeförändringar hänförliga till förändringar i egen kreditrisk ska då redovisas i övrigt totalresultat. IFRS 9 minskar kraven för tillämpning av säkringsredovisning genom att 80-125-kriteriet ersätts med krav på ekonomisk relation mellan säkringsinstrument och säkrat föremål och att säkringskvoten ska vara samma som används i riskhanteringen. Även säkringsdokumentationen ändras lite jämfört med den som tas fram under IAS 39. Standarden ska tillämpas för räkenskapsår som påbörjas 1 januari 2018.

NOT 1 FORTSÄTTNING

- Tidigare tillämpning är tillåten. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av införandet av standarden.
- IFRS 15 »Revenue from contracts with customers« reglerar hur redovisning av intäkter ska ske. De principer som IFRS 15 bygger på ska ge användare av finansiella rapporter mer användbar information om företagets intäkter. Den utökade upplysningsskyldigheten innebär att information om intäktslag, tidpunkt för reglering, osäkerheter kopplade till intäktsredovisning samt kassaflöde hänförligt till företagets kundkontrakt ska lämnas. En intäkt ska enligt IFRS 15 redovisas när kunden erhåller kontroll över den försålda varan eller tjänsten och har möjlighet att använda och erhåller nyttan från varan eller tjänsten. IFRS 15 ersätter IAS 18 Intäkter och IAS 11 Entreprenadavtal samt därtill hörande SIC och IFRIC. IFRS 15 träder ikraft den 1 januari 2018. Förtida tillämpning är tillåten. Koncernen har påbörjat arbetet med att kartlägga effekten av IFRS 15 och förväntar sig i nuläget inte några väsentliga effekter på företagets finansiella rapportering.
 - IFRS 16 »Leases«. I januari 2016 publicerade IASB en ny leasingstandard som kommer att ersätta IAS 17 Leasingavtal samt tillhörande tolkningar IFRIC 4, SIC-15 och SIC-27. Standarden kräver att tillgångar och skulder hänförliga till alla leasingavtal, med några undantag, redovisas i balansräkningen. Denna redovisning baseras på synsättet att leasetagaren har en rättighet att använda en tillgång under en specifik tidsperiod och samtidigt en skyldighet att betala för denna rättighet. Redovisningen för leasegivaren kommer i allt väsentligt att vara oförändrad. Standarden är tillämplig för räkenskapsår som påbörjas den 1 januari 2019 eller senare. Förtida tillämpning är tillåten. Koncernen har ännu inte utvärderat effekterna av IFRS 16.

Övriga nya och ändrade standarder med framtida tillämpning förväntas inte komma att ha någon väsentlig effekt på företagets finansiella rapporter.

Koncernredovisning

I koncernredovisningen ingår koncernföretag där koncernen direkt och indirekt utövar ett bestämmande inflytande, antingen via ägande eller avtal. Koncernföretag inkluderas i koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet överförs till koncernen. De exkluderas ur koncernredovisningen från och med den dag då det bestämmande inflytandet upphör.

Förvärvsmetoden används för redovisning av koncernens rörelseförvärv. Köpeskillingen för förvärvet av ett koncernföretag utgörs av verkligt värde på överlätna tillgångar, skulder och de aktier som emitterats av koncernen. I köpeskillingen ingår även verkligt värde på alla tillgångar eller skulder som är en följd av en överenskommelse om villkorad köpeskillning. Förvärvsrelaterade kostnader kostnadsförs när de uppstår. Identifierbara förvärvade tillgångar och övertagna skulder i ett rörelseförvärv värderas inledningsvis till

verkliga värden på förvärvsdagen. För varje förvärv avgör koncernen om alla innehav utan bestämmande inflytande i det förvärvade företaget redovisas till verkligt värde eller till innehavets proportionella andel av det förvärvade företags nettotillgångar.

Det belopp varmed köpeskillning, eventuellt innehav utan bestämmande inflytande samt verkligt värde på förvärvsdagen på tidigare aktieinnehav överstiger verkligt värde på koncernens andel av identifierbara förvärvade nettotillgångar, redovisas som goodwill och utgörs primärt av förväntade synergieffekter.

Koncerninterna transaktioner och balansposter samt realiserade vinster och förluster på transaktioner mellan koncernföretag elimineras. Redovisningsprinciperna för koncernföretag har i förekommande fall ändrats för att garantera en konsekvent tillämpning av koncernens principer.

Transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande

Koncernen behandlar transaktioner med innehavare utan bestämmande inflytande som transaktioner med koncernens aktieägare. Vid förvärv från innehavare utan bestämmande inflytande redovisas skillnaden mellan erlagd köpeskillning och den faktiska förvärvade andelen av det redovisade värdet på dotterföretagets nettotillgångar i eget kapital. Vinster och förluster på avyttringar till innehavare utan bestämmande inflytande redovisas också i eget kapital.

Omräkning av utländska koncernföretag

Vid omräkning av samtliga utländska koncernföretags bokslut tillämpas dagskursmetoden. Detta innebär att de utländska dotterbolagens tillgångar och skulder omräknas till balansdagens kurs. Samtliga poster i resultaträkningarna omräknas till årets genomsnittskurs. Omräkningsdifferenser redovisas i övrigt totalresultat.

Omräkning av utländsk valuta

FUNKTIONELL VALUTA OCH RAPPORTVALUTA

Poster som ingår i de finansiella rapporterna för de olika enheterna i koncernen är värderade i den valuta som används i den ekonomiska miljön där respektive företag huvudsakligen är verksam (funktionell valuta).

I Koncernredovisningen används svenska kronor som är Moderföretagets funktionella valuta och rapportvaluta.

TRANSAKTIONER OCH BALANSPOSTER

Transaktioner i utländsk valuta omräknas till den funktionella valutans enligt de valutakurser som gäller på transaktionsdagen. Valutakursvinster och -förluster som uppkommer vid betalning av sådana transaktioner och vid omräkning av monetära tillgångar och skulder

NOT 1 FORTSÄTTNING

i utländsk valuta till balansdagens kurs, redovisas i resultaträkningen. Undantag är då transaktionerna utgör säkringar som uppfyller villkoren för säkringsredovisning av kassaflöden eller av nettoinvesteringar, då vinster och förluster redovisas i eget kapital.

Intäktsredovisning

LÖPANDERÄKNINGSAVTAL

Den största delen av koncernens intäkter baseras på löpanderäkningsavtal med kunden. Sådana projekt resultatavräknas i takt med att arbetet genomförs och kunden godkänt leveransen.

FASTPRISAVTAL

Intäkter från fastprisavtal resultatavräknas i förhållande till den andel av projektet som är färdigställd, varvid antalet arbetade timmar används som mått. Produktionskostnader innefattar alla direkta material- och arbetskostnader och indirekta kostnader som kan hänföras till utförandet av det aktuella projektet. En till kunden ännu inte fakturerad intäkt redovisas som upplupen intäkt i balansräkningen. Om det fakturerade beloppet överstiger det totala värdet för färdigställandet av projektet, redovisas den överskjutande faktureringen som förskott från kund. Intäkt från underhållsavtal periodiseras och resultatavräknas proportionellt över de avtalsperioder under vilka tjänsterna utförs.

En befarad förlust i ett projekt redovisas omgående som minskad omsättning.

AGENTOMSÄTTNING

Omsättningen på underkonsultavtal, där koncernen är agent, nettoredovisas. Det innebär att enbart nettot av denna verksamhet redovisas som omsättning.

Rörelsekostnader

AVGIFTER AVSEENDE OPERATIONELLA LEASINGAVTAL

Avgifter avseende operationella leasingavtal redovisas i resultaträkningen linjärt över leasingperioden. Förmåner erhållna i samband med tecknande av ett avtal redovisas i resultaträkningen som en minskning av leasingavgifterna linjärt över leasingavtalets löptid.

AVGIFTER AVSEENDE FINANSIELLA LEASINGAVTAL

Minimileaseavgifter fördelas mellan räntekostnader och amortering på den utestående skulden. Räntekostnader fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastats med ett belopp som motsvarar en fast räntesats för den under respektive period redovisade skulden.

Avvecklade verksamheter

Vid avveckling av en självständig rörelsegren eller en väsentlig verksamhet som bedrivs inom ett geografiskt område redovisas, i enlighet med IFRS 5, den avvecklade rörelsegrenens eller verksamhetens samtliga intäkter och kostnader, inklusive realisationsresultat, som resultat från avvecklade verksamheter på en separat rad i koncernens resultaträkning. Även i kassaflödesanalysen görs en uppdelning mellan kvarvarande och avvecklade verksamheter.

Finansiella intäkter och kostnader

Ränteintäkter och räntekostnader redovisas med tillämpning av effektivräntemetoden.

Valutakursvinster och valutakursförluster redovisas brutto.

Diskonterade räntekostnader är den ränta som beräknas på de uppskattade framtida utbetalningarna av köpeskillingar och utdelningar till ägare utan bestämmande inflytande i dotterbolag.

Segmentsrapportering

Koncernen tillämpar en segmentsrapportering som utgår från den interna rapporteringen till den högste verkställande beslutsfattaren. Den högste verkställande beslutsfattaren är den funktion som ansvarar för tilldelning av resurser och bedömning av segmentens resultat. I koncernen utgörs den högste verkställande beslutsfattaren av koncernchefen. Under 2015 etablerades tre affärsområden inom koncernen, Insight, Experience och Solutions. Som en följd av detta har styrning och uppföljning flyttat fokus från geografiska marknader till affärsområde, vilket i sin tur leder till förändrad segmentsrapportering. Från och med 2016 utgörs segmentsrapporteringen av affärsområden, med jämförelsesiffror för 2015.

Ersättningar till anställda

KORTFRISTIGA ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Skulder för löner och ersättningar, inklusive icke-monetära förmåner och betald frånvaro, som förväntas bli reglerade inom 12 månader efter räkenskapsårets slut, redovisas som kortfristiga skulder till det odiskonterade belopp som förväntas bli betalt när skulderna regleras. Kostnaden redovisas i takt med att tjänsterna utförs av de anställda. Skulden redovisas som förpliktelse avseende ersättningar till anställda i balansräkningen.

ERSÄTTNINGAR VID UPPSÄGNING

Ersättningar vid uppsägning utgår när en anställd anställning sagts upp av koncernen före normal pensions-tidpunkt eller då en anställd accepterar frivillig avgång i utbyte mot sådana ersättningar. Koncernen redovisar ersättningar vid uppsägning vid den tidigaste av föl-

NOT 1 FORTSÄTTNING

jande tidpunkter: (a) när koncernen inte längre har möjlighet att återkalla erbjudandet om ersättning; och (b) när företaget redovisar utgifter för en omstrukturering som är inom tillämpningsområdet för IAS 37 och som innebär utbetalning av avgångsvederlag. I det fall företaget har lämnat ett erbjudande för att uppmuntra till frivillig avgång, beräknas ersättningar vid uppsägning baserat på det antal anställda som beräknas acceptera erbjudandet. Förmåner som förfaller mer än 12 månader efter rapportperiodens slut diskonteras till nuvärde.

PENSIONSPLANER

Koncernföretagen har olika pensionsplaner, dels avgiftsbestämda och dels förmånsbestämda planer. Pensionsplanerna finansieras vanligen genom betalningar till försäkringsbolag eller förvaltaradministrerade fonder, där betalningarna fastställs utifrån periodiska aktuariella beräkningar.

Avgiftsbestämda planer

En avgiftsbestämd pensionsplan är en pensionsplan enligt vilken koncernen åtar sig att betala fasta avgifter till en separat juridisk enhet. I sådant fall beror storleken på den anställdes pension på de avgifter som koncernen betalar till planen och den avkastning som avgifter ger. Koncernen har inte några rättsliga eller informella förpliktelser att betala ytterligare avgifter om denna juridiska enhet inte har tillräckliga tillgångar för att betala alla ersättningar till anställda som hänger samman med de anställdas tjänstgöring under innevarande eller tidigare perioder. Avgifterna redovisas som personalkostnader under period de avser.

Förmånsbestämda planer

En förmånsbestämd pensionsplan är en pensionsplan som anger ett belopp för den pensionsförmån en anställd erhåller efter pensionering, vanligen baserat på faktorer såsom ålder, tjänstgöringstid och lön. Koncernen bär risken för att de utfästa ersättningarna utbetalas.

Åtagande avseende pensioner för ledande befattningshavare tryggas genom avgiftsbestämda pensionsplaner. För övriga anställda är 87 procent av pensionsplanerna avgiftsbestämda och 13 procent är förmånsbestämda genom försäkring i Alecta.

För tjänstemän i Sverige tryggas ITP 2-planens förmånsbestämda pensionsåtaganden för ålders- och familjepension genom försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Rådet för finansiell rapportering, UFR 10 Redovisning av pensionsplanen ITP 2 som finansieras genom försäkring i Alecta, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsåret 2016 har bolaget inte haft tillgång till information för att kunna redovisa sin proportionella andel av planens förpliktelser, förvaltningstillgångar och kostnader vilket medfört att planen inte varit möjlig att redovisa som en förmånsbestämd plan. Pensionsplanen ITP 2 som tryggas genom försäkring i Alecta redovisas därför som en avgiftsbestämd plan.

Inkomstskatter

Redovisade inkomstskatter innefattar skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år, justeringar avseende tidigare års aktuella skatt samt förändringar i uppskjuten skatt.

Värdering av samtliga skatteskulder/-fordringar sker till nominella belopp och görs enligt de skatteregler och skattesatser som är beslutade eller som är aviserade och med stor säkerhet kommer att fastställas. För poster som redovisas i resultaträkningen, redovisas även därmed sammanhängande skatteeffekter i resultaträkningen.

För poster som redovisas direkt mot eget kapital eller i övrigt totalresultat redovisas även sammanhängande skatteeffekter mot eget kapital respektive övrigt totalresultat. Uppskjuten skatt beräknas enligt balansräkningsmetoden på alla temporära skillnader som uppkommer mellan redovisade och skattemässiga värden på tillgångar och skulder. De temporära skillnaderna har huvudsakligen uppkommit genom reserveringar för befarade kundförluster, reserver för pågående projekt och skattemässiga underskott.

För de svenska och danska bolagen har en skattesats om 22,0 procent använts, för de norska bolagen 25,0 procent, för det finska bolaget 20,0 procent.

Anläggningstillgångar

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med avskrivningar. Utgifter för förbättringar av tillgångars prestanda, utöver ursprunglig nivå, ökar tillgångens redovisade värde. Utgifter för reparation och underhåll redovisas som kostnader. Materiella anläggningstillgångar skrivs av systematiskt över tillgångens bedömda nyttjandeperiod. När tillgångarnas avskrivningsbara belopp fastställs, beaktas i förekommande fall tillgångens restvärde.

IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet för förvärvade dotterbolag överstiger det verkliga värdet på koncernens andel i det förvärvade företags tillgångar, övertagna skulder samt eventalförpliktelser vid förvärvstillfället. När det finns en indikation på att goodwill minskat i värde görs en bedömning av dess redovisade värde. I de fall goodwillens redovisade värde överstiger dess beräknade återvinningsvärde skrivs tillgången omedelbart ner till sitt återvinningsvärde.

Övriga immateriella anläggningstillgångar utgörs främst av kundrelationer. Dessa tillgångar redovisas till anskaffningsvärde minskat med ackumulerade avskrivningar.

NOT 1 FORTSÄTTNING

AVSKRIVNINGAR

Linjär avskrivningsmetod används för samtliga typer av materiella och immateriella tillgångar. Följande nyttjandetider tillämpas:

*Datorer 3 år
Inventarier 5-7 år
Övriga immateriella tillgångar 3-8 år
Datorutrustning som används i konsultverksamheten
kostnadsförs direkt vid anskaffningen.*

NEDSKRIVNINGAR

Tillgångar som har en obestämbar nyttjandeperiod, exempelvis goodwill skrivs inte av utan provas årligen avseende eventuellt nedskrivningsbehov genom så kallat »impairment test«. Tillgångar som skrivs av bedöms med avseende på värdenedgång närhelst händelser eller förändringar i förhållanden indikerar att det redovisade värdet kanske inte är återvinningsbart. En nedskrivning görs med det belopp varmed tillgångens redovisade värde överstiger dess återvinningsvärde.

Återvinningsvärdet är det högre av tillgångens verkliga värde minskat med försäljningskostnader och dess nyttjandevärde. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras bedömda framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. Om det beräknade återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till detta återvinningsvärde.

Vid bedömning av nedskrivningsbehov grupperas tillgångar på de lägsta nivåer där det finns separata identifierbara kassaflöden (kassagenererande enheter). De kassagenererande enheterna utgörs i koncernen av segment då deras kassagenererande förmåga i allt väsentligt bedöms vara oberoende av andra tillgångar. För tillgångar, andra än finansiella tillgångar och goodwill, som tidigare har skrivits ner görs per varje balansdag en prövning av om återföring bör göras.

En nedskrivning belastar resultaträkningen. Den värdeminskning som redovisas i resultaträkningen är skillnaden mellan anskaffningsvärdet och det aktuella verkliga värdet, med avdrag för eventuellt tidigare kostnadsförda nedskrivningar.

BERÄKNING AV ÅTERVINNINGSVÄRDET

Återvinningsvärdet på övriga tillgångar är det högsta av verkligt värde minus försäljningskostnader och nyttjandevärdet. Vid beräkning av nyttjandevärdet diskonteras bedömda framtida kassaflöden med en diskonteringsfaktor som beaktar riskfri ränta och den risk som är förknippad med den specifika tillgången. För en tillgång som inte genererar kassaflöden som är väsentligen oberoende av andra tillgångar så beräknas återvinningsvärdet för den kassagenererande enhet till vilken tillgången hör.

ÅTERFÖRING AV NEDSKRIVNINGAR

Nedskrivningar på goodwill återförs inte. Nedskrivningar på andra tillgångar återförs om det har skett en förändring i de antaganden som låg till grund för beräk-

ningen av återvinningsvärdet. En nedskrivning återförs endast till den utsträckning tillgångens redovisade värde efter återföring inte överstiger det redovisade värde som tillgången skulle ha haft om någon nedskrivning inte hade gjorts, med beaktande av de avskrivningar som då skulle ha gjorts.

Leasing

Leasing uppdelas i finansiell och operationell leasing. Finansiell leasing föreligger då de ekonomiska riskerna och förmånerna som är förknippade med ägandet i allt väsentligt är överfört till leasetagaren, om så ej är fallet avses operationell leasing. Detta innebär att Knowit bland inventarier i koncernbalansräkningen redovisar såväl ägda tillgångar som tillgångar som disponeras genom finansiella leasingavtal. Vid ingående av ett finansiellt leasingavtal redovisas ett värde motsvarande förpliktelse att i framtiden betala leasingavgifter som en finansiell skuld. Fördelning sker mellan kortfristig och långfristig skuld. Avskrivning sker genom tillämpning av leasingbetalningarna redovisas som räntekostnader och amortering av skulder.

Finansiella tillgångar

Koncernens finansiella tillgångar består av lånefordringar och kundfordringar. Klassificeringen är beroende av för vilket syfte den finansiella tillgången förvärvades. Ledningen fastställer klassificeringen av de finansiella tillgångarna vid det första redovisningstillfället. Köp och försäljningar av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen – det datum då koncernen förbinder sig att köpa eller sälja tillgången. Finansiella tillgångar tas bort från balansräkningen när rätten att erhålla kassaflöden från instrumentet har löpt ut eller överförs och koncernen har överfört i stort sett alla risker och förmåner som är förknippade med äganderätten.

LÅNEFORDRINGAR OCH KUNDFORDRINGAR

Lånefordringar och kundfordringar är finansiella tillgångar som inte är derivat, som har fastställda eller fastställbara betalningar och som inte är noterade på en aktiv marknad. De ingår i omsättningstillgångar med undantag för poster med förfallodag mer än 12 månader efter balansdagen, vilka klassificeras som anläggningstillgångar. Lånefordringar och kundfordringar samt investeringar som hålls till förfall redovisas efter anskaffningstidpunkten till upplupet anskaffningsvärde med tillämpning av effektivräntemetoden.

NEDSKRIVNINGAR

För kategorin låne- och kundfordringar beräknas nedskrivningen som skillnaden mellan tillgångens redovisade värde och nuvärdet av uppskattade framtida kassaflöden, diskonterade till den finansiella tillgångens ursprungliga effektiva ränta. Tillgångens redovisade värde skrivs ned och nedskrivningsbeloppet redovisas i koncernens resultaträkning.

NOT 1 FORTSÄTTNING

Finansiella skulder

Skulder klassificeras som andra finansiella skulder vilket innebär att de redovisas till verkligt värde.

LEVERANTÖRSSKULDER

Leverantörsskulder klassificeras i kategorin andra finansiella skulder. Leverantörsskulder har kort förväntad löptid och värderas till nominellt belopp.

LÅNESKULDER

Upplåning redovisas inledningsvis till verkligt värde, netto efter transaktionskostnader. Upplåning redovisas därefter till upplupet anskaffningsvärde och eventuell skillnad mellan erhållet belopp (netto efter transaktionskostnader) och återbetalningsbeloppet redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden.

Koncernens upplåning sker för närvarande till rörlig ränta.

SKULDER AVSEENDE FRAMTIDA KÖPE-SKILLNINGAR OCH UTDELNINGAR TILL ÄGARE UTAN BESTÄMMANDE INFLYTANDE

Koncernens skulder avseende framtida köpeskillningar till aktieägare utan bestämmande inflytande samt utdelningar till dessa värderas till verkligt värde med värdeförändringen redovisad direkt i eget kapital.

Valutasäkringsredovisning

Koncernen har upptagit lån i NOK i syfte att minska valutariskerna. Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på lån som säkras av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i resultaträkningen. Ackumulerade vinster eller förluster redovisas i resultaträkningen när utlandsverksamheten avyttras.

Avsättningar

Avsättningar redovisas när koncernen har en legal eller informell förpliktelse till följd av inträffade händelser, då det är mer sannolikt att ett utflöde av resurser krävs för att reglera åtagandet än att så inte sker och beloppet har kunnat beräknas på ett tillförlitligt sätt. Avsättningar för omstrukturering görs när en detaljerad formell plan för åtgärden finns och en välgrundad förväntan har skapats hos dem som berörs. Om det finns ett antal liknande åtaganden, bedöms sannolikheten för att det kommer att krävas ett utflöde av resurser vid regleringen sammantaget för hela denna grupp av åtaganden. En avsättning redovisas även om sannolikheten för ett utflöde avseende en speciell post i denna grupp av åtaganden är ringa.

Eget kapital

Stamaktier klassificeras som eget kapital.

Transaktionskostnader som direkt kan hänföras till emission av nya aktier eller optioner redovisas i eget kapital som ett avdrag från emissionslikviden.

Vid koncernens återköp av egna aktier reduceras det egna kapitalet som är relaterat till moderbolagets aktieägare, med den betalda köpeskillningen inklusive eventuella transaktionskostnader. Om dessa aktier avyttras redovisas erhållen köpeskillning i den del av eget kapital som är hänförlig till moderbolagets aktieägare.

Kassaflödesanalys

Kassaflödesanalysen upprättas enligt indirekt metod. Det redovisade kassaflödet omfattar endast transaktioner som medför in- eller utbetalningar. Som likvida medel klassificeras kassa och banktillgodohavanden samt övriga kortfristiga placeringar om de är mycket likvida monetära placeringar med en löptid om maximalt tre månader från anskaffningstidpunkten.

Viktiga uppskattningar och bedömningar i de finansiella rapporterna

Att upprätta rapporter i överensstämmelse med IFRS kräver användning av en del viktiga redovisningsmässiga uppskattningar. Vidare krävs att ledningen gör vissa bedömningar vid tillämpningen av koncernens redovisningsprinciper. Detta leder till uppskattningar som påverkar värderingen av tillgångar och skulder respektive intäkter och kostnader samt informationen som presenteras i förklaringar och 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. Inom följande områden har bedömningar och uppskattningar gjorts:

PRÖVNING AV NEDSKRIVNINGSBEHOV FÖR GOODWILL

Koncernen undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill. Återvinningsvärden för kassagenererande enheter har fastställs genom beräkning av nyttjandevärde. För dessa beräkningar måste vissa uppskattningar göras, se Not 9.

INTÄKTER

Intäkter avseende fastprisuppdrag bedöms utifrån sannolikheten att uppdraget fullföljs enligt beräkning. Härvid bedöms såväl prisnivå som nedlagd och återstående tid för färdigställande. Bedömning görs om justering av redovisade eller kommande intäkter utifrån risker kring åtagande och uppdragets färdigställandegrad.

NOT 1 FORTSÄTTNING

INKOMSTSKATTER

Koncernen är skyldig att betala skatt i många olika länder. Skatteutfallet i vart och ett av de länder som koncernen bedriver verksamhet i måste bedömas enskilt. Ledningen måste också bedöma sannolikheten av att uppskjutna skattefordringar kan utnyttjas genom framtida skattemässiga överskott.

TILLÄGGSKÖPESKILLINGAR SAMT AVTALADE FRAMTIDA KÖPESKILLINGAR

Ledningen gör kontinuerliga uppföljningar av resultatutvecklingen i förvärvade enheter med utestående tilläggsköpeskillingar samt avtalade framtida köpeskillingar och uppskattar framtida utfall. Bedömt utfall redovisas som skuld.

Moderbolagets redovisningsprinciper

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen (ÅRL) och Rådet för finansiell rapportering RFR 2. Redovisning för juridisk person. RFR 2 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för årsredovisningslagen och med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS. De nedan angivna redovisningsprinciperna för moderbolaget har tillämpats konsekvent på samtliga perioder som presenteras i moderbolagets finansiella rapporter.

Skillnader mellan koncernens och moderbolagets redovisningsprinciper

DOTTERBOLAG

Andelar i dotterbolag redovisas i moderbolaget enligt anskaffningsvärdemetoden, IFRS 3. Förvärvsrelaterade kostnader aktiveras och ingår i Andelar i koncernföretag.

FINANSIELLA INSTRUMENT

I moderbolaget värderas finansiella anläggningstillgångar till anskaffningsvärde minus eventuell nedskrivning och finansiella omsättningstillgångar enligt lägsta värdets princip.

TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Moderbolaget har närstående relationer med sina dotterbolag. 16 procent av omsättningen avser dotterbolag och 74 procent av inköpen har gjorts från dotterbolag. Fordringar och skulder mot dotterbolag framgår av balansräkningen. Koncernens och moderbolagets transaktioner med nyckelpersoner framgår av Not 8, Löner, andra ersättningar och sociala kostnader samt Not 27, Transaktioner med närstående. Knowit har inte lämnat lån, ställt garantier eller ingått borgensförbindelser till, eller till förmån för, någon av styrelsens ledamöter eller ledande befattningshavare.

FÖRSÄLJNING AV VAROR OCH UTFÖRANDE AV TJÄNSTEUPPDRAG

Tjänsteuppdrag resultatredovisas enligt ÅRL 2 kap 4§ när tjänsten är färdigställd. Intill dess redovisas pågående arbeten för annans räkning avseende tjänsteuppdrag till det lägsta av anskaffningsvärdet och nettoförsäljningsvärdet på balansdagen.

Materiella anläggningstillgångar

ÄGDA TILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar i moderbolaget redovisas till anskaffningsvärde efter avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar på samma sätt som för koncernen men med tillägg för eventuella uppskrivningar.

LEASADE TILLGÅNGAR

I moderbolaget redovisas samtliga leasingavtal enligt reglerna för operationell leasing.

LÅNEKOSTNADER

I moderbolaget belastar låneutgifter, enligt IAS 23, resultatet för den period till vilken de hänförs sig.

SKATTER

Moderbolaget redovisar obeskattade reserver inklusive uppskjuten skatteskuld. I koncernredovisningen delas obeskattade reserver upp på uppskjuten skatteskuld och eget kapital.

KONCERNBIDRAG

Moderbolagets erhållna och lämnade koncernbidrag från dotterbolag redovisas som finansiella poster.

NOT 2 KRITISKA VÄRDERINGS- OCH RISKFaktorER

Koncernen utsätts genom sin verksamhet för en mängd olika risker, dels i form av värderingsrisker och dels i form av finansiella risker. Ledningen har utvärderat de faktorer och risker som kan påverka koncernens redovisning i de finansiella rapporterna vid applicering av de principer för värdering av tillgångar och skulder som redogjorts för i Not 1. Nedan följer en redogörelse över de mest kritiska värderings- och riskfaktorerna.

Värderingsfaktorer

GOODWILL

Det samlade värdet på goodwill utgör per 2016–12–31 905,0 MSEK vilket medför att värderingen av denna är en viktig faktor för koncernens resultat.

Vid bedömningen av värdet på goodwill har så kallat »Impairment Test« genomförts varvid bedömda framtida kassaflöden för koncernens kassagenererande enheter använts. Koncernens kassagenererande enheter är från och med 2010 segmenten. Bedömningarna baseras på varje segments historiska utfall såväl som på bedömda framtidsutsikter. Känslighetsanalyser med avseende på ränteändringar har genomförts.

FASTPRISUPPDRAG

Uppdrag mot fast pris utgör också en risk för det ekonomiska utfallet. Andelen fastprisuppdrag uppgick under 2016 till cirka 14 (12) procent av den totala omsättningen. Då projekten resultatavräknas i takt med färdigställandegraden ställer det stora krav på organisationens förmåga att bedöma och värdera varje enskilt projekt.

Risikfaktorer

Knowits väsentliga affärsrisker består av minskad efterfrågan på konsulttjänster, leveransrisker i fastprisuppdrag, verksamhetsrelaterade risker som svårigheten att attrahera och behålla kompetenta konsulter och ledare och prispress samt finansiella risker i form av kreditrisker, valutarisker, tillgång på likvida medel och ränterisk.

MARKNADSRISK

Efterfrågan på konsulttjänster är svårbedömd för hela 2017. Knowits stora antal ramavtal, spridning i branschsegment och geografier ger koncernen goda möjligheter att hantera en eventuell försvagning av efterfrågan. Knowit är heller inte beroende av någon enskild kund eftersom de 10 största kunderna står för cirka 24 (23) procent av omsättningen. Ingen kund står för mer än cirka 6 (6) procent av omsättningen under 2016.

PRISRISK

Konkurrensen om kunderna och förändrade inköpsmönster kan leda till prispress. Noggrann uppföljning av kostnader och beläggningen syftar till att minimera effekterna för Knowit. Möjligheten att höja priserna något under 2017 bedöms som goda.

PRISRISK FASTPRISUPPDRAG

Fastprisuppdragen motsvarar cirka 14 (12) procent av koncernens omsättning 2016. Knowit har lång erfarenhet av sådana projekt varför risken för dyrbara felbedömningar bedöms som låg.

PERSONALRISK

Konkurrensen om kvalificerad personal bedöms vara fortsatt hög under det närmaste året både när det gäller ledare och konsulter. Det ställer stora krav på Knowit när det gäller förmågan att erbjuda attraktiva villkor, arbetsuppgifter och professionell utveckling. Knowit erbjuder utbildning och träning för all personal och ser regelbundet över anställningsvillkoren för att säkerställa att de är marknadsmässiga.

KREDITRISK

Kreditrisk hanteras på koncernnivå, med undantag för kreditrisk avseende utestående kundfordringar. Varje koncernföretag ansvarar för att följa upp och analysera kreditrisken för varje ny kund innan standardvillkor för betalning och leverans erbjuds. Individuella risklimer fastställs baserat på interna eller externa kreditbedömningar i enlighet med de gränser som satts av styrelsen. Användningen av kreditgränser följs upp regelbundet. Då Knowits kunder huvudsakligen består av större företag och organisationer med god finansiell ställning bedöms kreditrisken som låg. Koncernen bedöms ha rutiner som hanterar kreditexponeringen gentemot varje enskild kund.

Kreditrisk uppstår genom likvida medel och tillgodo-havanden hos banker och finansinstitut. Koncernens placeringspolicy är att all placering av likviditet sker i bank där obetydlig risk för värdeförändring finns.

VALUTARISK

Koncernen verkar internationellt och utsätts för valutarisker som uppstår från olika valutaexponeringar, framför allt avseende NOK och EUR. Valutarisk uppstår primärt genom omräkning av framtida affärstransaktioner, redovisade tillgångar och skulder samt nettoinvesteringar i utlandsverksamheter.

Koncernen har ett antal innehav i utlandsverksamheter vilkas nettotillgångar exponeras för valutarisker. Valutaexponering som uppstår från nettotillgångarna i koncernens utlandsverksamheter hanteras huvudsakligen genom upplåning i de berörda utländska valutorna. Not 22.

Om den svenska kronan hade försvagats/förstärkts med 10 procent i förhållande till NOK med alla andra variabler konstanta, skulle årets resultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA) per den 31 december 2016 ha varit cirka 7,5 MSEK högre/lägre.

NOT 2 FORTSÄTTNING

Om den svenska kronan hade försvagats/förstärkts med 10 procent i förhållande till EUR, med alla andra variabler konstanta, skulle årets resultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA) per den 31 december 2016 ha varit 1,0 MSEK lägre/högre.

LIKVIDITETSRISK

Tillgången på likvida medel utgör en finansiell risk. Ledningen gör löpande prognoser för koncernens likviditet baserad på bolagens förväntade kassaflöden och för en kontinuerlig dialog med kreditgivaren i syfte att ha god beredskap om ett finansieringsbehov skulle uppkomma.

RÄNTERISK

Koncernens ränterisk uppstår främst via placering av likvida medel samt upptagna banklån. Koncernens upplåning är till rörlig ränta som normalt fastställs för perioder om tre månader. Förändring av räntenivån med en procentenhet bedöms påverka resultatet efter finansiella poster med +/- 0,7 MSEK.

KAPITALRISK

Koncernens mål avseende kapitalstrukturen är att trygga koncernens förmåga att fortsätta sin verksamhet, så att den kan fortsätta att generera avkastning till aktieägarna och nytta för andra intressenter och att upprätthålla en optimal kapitalstruktur för att hålla kostnaderna för kapitalet nere.

För att upprätthålla eller justera kapitalstrukturen, kan koncernen förändra den utdelning som betalas till aktieägarna, återbetala kapital till aktieägarna, utfärda nya aktier eller sälja tillgångar för att minska skulderna. Koncernen bedömer kapitalbehovet i förhållande till soliditeten.

Känslighetsanalys

Prisförändring med 1 procent bedöms påverka rörelseresultatet med +/- cirka 20,0 MSEK. Förändring på debiteringsgraden med 1 procentenhet bedöms påverka rörelseresultatet med +/- cirka 23,4 MSEK.

NOT 3 FÖRDELAD NETTOMSÄTTNING

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Konsulttjänster	2 339 026	2 081 173	242 960	257 350
Programlicenser	24 496	22 173	–	–
Övrigt	62 696	102 184	46 103	46 909
SUMMA	2 426 218	2 205 530	289 063	304 259

NETTOOMSÄTTNING PER GEOGRAFISK MARKNAD

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Sverige	1 491 631	1 380 354	266 482	284 959
Norge	727 194	656 458	12 261	12 940
Finland	112 157	88 661	758	726
Danmark	52 342	43 249	241	2 280
Tyskland	14 872	6 350	9 190	3 164
Estland	9 502	5 013	131	185
England	5 124	10 789	–	–
USA	2 860	1 412	–	–
Grönland	2 801	–	–	–
Nederländerna	1 969	774	–	–
Frankrike	1 263	1 403	–	–
Italien	1 249	1 902	–	–
Malaysia	308	5 501	–	–
Thailand	–	1 682	–	–
Övriga	2 946	1 982	–	5
SUMMA	2 426 218	2 205 530	289 063	304 259

NOT 4 SEGMENTS-REDOVISNING

Under 2015 etablerades tre affärsområden inom koncernen, Insight, Experience och Solutions. Som en följd av detta har styrning och uppföljning flyttat fokus från geografiska marknader till affärsområde, vilket i sin tur leder till förändrad segmentsrapportering från och med 2016 med jämförelsetal för 2015. Koncernens verksamhet är organiserad så att koncernledningen primärt följer upp omsättning, EBITA-resultat, EBITA-marginal, immateriella anläggningstillgångar samt medeltal anställda för koncernens segment.

Ej fördelade kostnader utgörs av moderbolagets koncerngemensamma kostnader avseende ledning, finans och marknad.

2016 KSEK	Experience	Insight	Solutions	Moderbolag/ koncern justering	Total
Extern nettoomsättning	473 379	280 084	1 672 755	–	2 426 218
Nettoomsättning mellan segment	64 354	40 753	47 030	-152 137	–
NETTO-OMSÄTTNING	537 733	320 837	1 719 785	-152 137	2 426 218
EBITA-resultat ¹⁾	35 785	45 096	181 383	-50 619	211 645
Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-301	–	-10 253	-27	-10 581
Rörelseresultat (EBIT)	35 484	45 096	171 130	-50 646	201 064
Resultat efter finansiella poster					191 766
ÅRETS RESULTAT					144 472
EBITA-marginal i %	6,7	14,1	10,5		8,7
MEDELTAL ANSTÄLLDA	433	200	1 093	11	1 737
SUMMA IMMATERIELLA TILLGÅNGAR	203 291	60 674	651 759	–	915 724

2015 KSEK	Experience	Insight	Solutions	Moderbolag/ koncern justering	Total
Extern nettoomsättning	484 073	255 080	1 466 377	–	2 205 530
Nettoomsättning mellan segment	53 293	28 273	54 479	-136 045	–
NETTO-OMSÄTTNING	537 366	283 353	1 520 856	-136 045	2 205 530
EBITA-resultat ¹⁾	35 438	30 700	124 568	-26 847	163 859 ²⁾
Avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar	-2 782	–	-12 682	-13 342	-28 806 ³⁾
Rörelseresultat (EBIT)	32 656	30 700	111 886	-40 189	135 053
Resultat efter finansiella poster					115 994
ÅRETS RESULTAT					91 975
EBITA-marginal i %	6,6	10,8	8,2		7,4 ⁴⁾
MEDELTAL ANSTÄLLDA	429	182	1 146	12	1 769
SUMMA IMMATERIELLA TILLGÅNGAR	195 594	58 711	644 260	27	898 592

1) Resultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar

2) I EBITA ingår resultatet av försäljning av Knowit Services AS i Norge samt Knowit Services AB i Sverige.

3) I denna post ingår nedskrivning av goodwill i samband med försäljning av Knowit Services AS.

4) Exklusive avyttring uppgår EBITA-marginalen till 6,2%.

NOT 5 INKÖP OCH FÖRSÄLJNING MELLAN KONCERNBOLAG

MODERBOLAGET

Av moderbolagets omsättning avser 16 (15) procent fakturering till dotterbolag och 74 (76) procent av moderbolagets kostnader avser inköp från dotterbolag.

NOT 6 ERSÄTTNING TILL REVISORER

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
PwC				
Revisionsuppdraget	2 920	3 340	315	312
Revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget	497	552	419	534
Skatterådgivning	229	334	–	–
Övriga tjänster	299	503	74	120
SUMMA	3 945	4 729	808	966
KPMG				
Revisionsuppdraget	54	57		
SUMMA	54	57		
Wint Audit AB				
Revisionsuppdraget	29	–		
SUMMA	29	–		
Partner Revisjon				
Revisionsuppdraget	–	84		
SUMMA	–	84		
Profero Revisjon				
Övriga tjänster	–	49		
SUMMA	–	49		
Deloitte				
Revisionsuppdraget	–	21		
SUMMA	–	21		
KONCERNEN TOTAL	4 028	4 940		

Med revisionsuppdraget avses arvode för den lagstadgade revisionen, dvs sådant arbete som varit nödvändigt för att avge revisionsberättelsen, samt så kallad revisionsrådgivning som lämnas i samband med revisionsuppdraget. Allt annat anses vara revisionsverksamhet utöver revisionsuppdraget.

Här ingår exempelvis översiktlig granskning av Knowits delårsrapport.

NOT 7 MEDELTAL ANSTÄLLDA

KSEK	2016		2015	
	Anställda	varav män	Anställda	varav män
Moderbolag				
Sverige	11	5	12	5
TOTALT I MODERBOLAG	11	5	12	5
Dotterbolag				
Sverige	1 125	824	1 154	795
Norge	475	371	486	378
Finland	89	66	85	63
Estland	16	12	19	12
Danmark	18	15	11	9
Tyskland	3	3	2	2
TOTALT I DOTTERBOLAG	1 726	1 292	1 757	1 259
KONCERNEN TOTALT	1 737	1 297	1 769	1 264

NOT 8 LÖNER, ANDRA ERSÄTTNINGAR OCH SOCIALA KOSTNADER

	2016			2015		
KSEK	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader	Löner och ersättningar	Sociala kostnader	Varav pensionskostnader
Moderbolaget	21 605	11 488	4 714	20 745	10 924	4 205
Dotterbolag i Sverige	678 565	299 222	93 772	643 680	293 843	92 059
Dotterbolag i Norge	369 914	71 955	17 035	350 075	68 784	16 852
Dotterbolag i Finland	55 525	13 201	9 718	48 283	11 230	9 016
Dotterbolag i övriga länder	31 103	1 923	43	21 249	1 771	27
Summa dotterbolag	1 135 107	386 301	120 568	1 063 286	375 628	117 954
SUMMA KONCERNEN	1 156 712	397 789	125 282	1 084 031	386 553	122 159

Drygt 13 (13) procent av all personal har förmånsbestämd pensionsplan, ITP-planen, tecknade via Alecta, övriga har avgiftsbestämda försäkringslösningar. Pensionsplan som tryggas genom försäkring i Alecta redovisas som en avgiftsbestämd plan. Pensionsåldern för samtliga anställda är 65 år.

LÖNER OCH ANDRA ERSÄTTNINGAR FÖRDELADE MELLAN STYRELSE, VD, LEDNING OCH ÖVRIGA ANSTÄLLDA

	2016			2015		
KSEK	Styrelse, VD och ledning ¹⁾	Tantiem	Övriga anställda	Styrelse, VD och ledning ¹⁾	Tantiem	Övriga anställda
Moderbolaget	9 736	2 186	9 683	10 973	2 456	7 316
Dotterbolag i Sverige	37 370	6 227	635 088	41 066	2 978	599 636
Dotterbolag i Norge	15 981	1 760	352 172	23 816	3 121	323 138
Dotterbolag i Finland	1 875	–	53 530	1 783	–	46 500
Dotterbolag i övriga länder	2 952	47	28 104	2 342	112	18 795
Summa dotterbolag	58 178	8 034	1 068 894	69 007	6 211	988 068
SUMMA KONCERNEN	67 914	10 221	1 078 577	79 980	8 667	995 384

Antal VD:ar i dotterbolag uppgår till 60 (74).

¹⁾ I moderbolaget ingår för 2016 tre ledande befattningshavare, varav en kvinna, samt sju styrelseledamöter i moderbolaget.

I gruppen ingår för 2015 fyra ledande befattningshavare, varav en kvinna, samt sju styrelseledamöter i moderbolaget.

PRINCIPER OCH ERSÄTTNINGAR TILL LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Till styrelsens ordförande och ledamöter utgår arvode enligt årsstämman beslut. På årsstämman 2016 beslöts att ett arvode skall utgå om 1 535 KSEK till styrelsens ledamöter att fördelas med 425 KSEK till ordföranden och med 185 KSEK vardera till övriga ledamöter.

Ersättningen till verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare utgörs av grundlön, rörlig ersättning, övriga förmåner samt pensioner. Anställningsvillkoren för verkställande direktören förhandlas fram av styrelsens ordförande och fastställs av styrelsen. Anställningsvillkoren för övriga ledande befattningshavare förhandlas fram av verkställande direktören och fastställs, avseende rörliga ersättningar, av styrelsens ordförande.

LÖNER OCH ERSÄTTNINGAR TILL STYRELSEN OCH LEDANDE BEFATTNINGSHAVARE

Koncernen 2016 KSEK	Grundlön/arvode	Rörlig ersättn.	Övriga förmåner	Pensionskostnader	Summa
Mats Olsson, ordförande	415	–	–	–	415
Camilla Monefeldt Kirstein, ledamot	180	–	–	–	180
Carl-Olof By, ledamot	180	–	–	–	180
Cecilia Lager, ledamot ¹⁾	88	–	–	–	88
Eva Elmstedt ¹⁾	92	–	–	–	92
Jon Risfelt, ledamot ¹⁾	180	–	–	–	180
Liselotte Hägertz Engstam, ledamot ¹⁾	180	–	–	–	180
Pekka Seitola, ledamot	180	–	–	–	180
Per Wallentin, VD	4 570	2 100	43	1 833	8 546
Andra ledande befattningshavare (5 st)	8 364	2 407	100	2 378	13 249

Koncernen 2015 KSEK	Grundlön/arvode	Rörlig ersättn.	Övriga förmåner	Pensionskostnader	Summa
Mats Olsson, ordförande	388	–	–	–	388
Ben Wrede, ledamot	80	–	–	–	80
Camilla Monefeldt Kirstein, ledamot	168	–	–	–	168
Carl-Olof By, ledamot	168	–	–	–	168
Cecilia Lager, ledamot ¹⁾	168	–	–	–	168
Jon Risfelt, ledamot ¹⁾	168	–	–	–	168
Liselotte Hägertz Engstam, ledamot ¹⁾	88	–	–	–	88
Pekka Seitola, ledamot	168	–	–	–	168
Per Wallentin, VD	3 319	1 590	11	1 412	6 332
Andra ledande befattningshavare (6 st)	11 389	2 247	121	2 237	15 994

¹⁾ Tillkommer kostnader för sociala avgifter då arvodet faktureras via ett aktiebolag. Styrelseledamöter som fakturerar beloppet för styrelsearvode genom aktiebolag får på sin faktura lägga till ett belopp motsvarande sociala avgifter. De sociala avgifter som ingår i det fakturerade beloppet är inte högre än de arbetsgivaravgifter bolaget annars skulle ha betalat.

NOT 8 FORTSÄTTNING

Styrelsen består av 7 av årsstämman valda ledamöter varav 3 (3) är kvinnor. På årsstämman valdes Eva Elmsäter in i styrelsen.

Övriga ledande befattningshavare i moderbolaget består av 6 (7) personer varav 1 (1) är kvinna.

Den verkställande direktören Per Wallentin har från moderbolaget erhållit en grundlön om 4 570 (3 319) KSEK och en rörlig ersättning om 2 100 (1 590) KSEK, baserad på koncernens resultat och rörelsemarginal.

Premier för sjuk- och pensionsförmåner har uppgått till 1 833 (1 412) KSEK. Övriga förmåner har uppgått till 43 (11) KSEK.

Andra ledande befattningshavare har erhållit fasta löner på sammanlagt 8 364 (11 389) KSEK samt rörliga ersättningar, baserade på koncernens resultat och rörelsemarginal, om 2 407 (2 247) KSEK. Sjuk- och pensionspremier har uppgått till 2 378 (2 237) KSEK. Övriga förmåner uppgick till 100 (121) KSEK.

UPPSÄGNINGSTIDER MED MERA

Knowit AB och verkställande direktören har en avtalad ömsesidig uppsägningstid om 12 månader. Inga avgångsvederlag utgår. Övriga ledande befattningshavare har ömsesidiga uppsägningstider om mellan 6 och 12 månader. Inga avgångsvederlag utgår.

PENSIONER

För verkställande direktören liksom för övriga ledande befattningshavare uppgår pensionspremien till maximalt 35 procent av grundlönen, dock maximalt skattemässigt avdragsgillt belopp. För verkställande direktören ingår ett engångsbelopp för en temporär ålderspension på – (688) KSEK. Denna är också skattemässigt avdragsgill.

SYNTEISK OPTION

2011 utställdes syntetisk option till ansvarig ledare för Knowit Syd Group. Optionens löptid var 4,5 år med lösen under Q1 2016. Vid optionens utnyttjande, 2016, utbetalades kontant ersättning, beräknat som skillnanden mellan marknadsvärdet av berörda bolag i Knowit Syd group och lösenpriset som fastställdes enligt samma marknadsvillkor, vid utställandet av optionen 2011.

Optionen har förvärvats till marknadsmässigt villkor, enligt Black and Scholes värderingsmetod. Dåvarande ledare för Knowit Syd Group ingår sedan 2015 i koncernens ledningsgrupp.

NOT 9 IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Koncernen KSEK	Goodwill		Övriga Immateriella anläggningstillgångar	
	2016	2015	2016	2015
Ackumulerade anskaffningsvärden				
Ingående balans	878 146	921 693	180 335	175 986
Förvärv av rörelse	–	10 684	–	5 882
Avyttring av rörelse	-1 367	-27 815	–	–
Förändring i samband med fusion av dotterbolag	–	-265	–	–
Omräkningsdifferenser	28 250	-26 151	937	-1 533
UTGÅENDE ANSKAFFNINGSVÄRDE	905 029	878 146	181 272	180 335
Ackumulerade avskrivningar				
Ingående balans	–	–	-159 889	-144 759
Årets avskrivningar	–	–	-10 581	-15 631
Omräkningsdifferenser	–	–	-107	501
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	–	–	-170 577	-159 889
SUMMA UTGÅENDE RESTVÄRDE	905 029	878 146	10 695	20 446
Fördelning av övriga immateriella anläggningstillgångar				
Kundrelationer			10 695	20 419
Affärssystem			–	27
SUMMA			10 695	20 446
Fördelning av goodwill och övriga immateriella anläggningstillgångar per segment				
Experience	203 191	195 193	100	401
Insight	60 674	58 711	–	–
Solutions	641 164	624 242	10 595	20 018
Moderbolaget	–	–	–	27
SUMMA	905 029	878 146	10 695	20 446

Det återvinningsbara värdet för kassagenererande enheter har fastställts baserat på enheternas nyttjandevärde, som utgörs av nuvärdet av förväntade framtida kassaflöden.

Beräkningarna av framtida kassaflöde grundar sig på en bedömning av förväntad tillväxttakt och marginalutveckling med utgångspunkt från affärsplan för nästa år, ledningens långsiktiga förväntningar på verksamheten samt den historiska utvecklingen. För nästa år och de efterföljande tre åren har 2 procent tillväxttakt använts, kassaflödet bortom fyraårsperioden har extrapolerats genom att intäkter och kostnader har räknats upp med 2,0 (2,0) procent årligen.

Diskonteringsräntan som används i kassaflödesprognoserna är den viktade genomsnittliga kapitalkostnaden före skatt för varje segment. Diskonteringsräntan för de olika kassagenererande enheterna är 11,0 (11,0) procent före skatt. Scenariot där variablerna för tillväxttakt, marginalutveckling och diskonteringsränta varierar används för att ge ett intervall mellan ett lägsta värde och ett förväntat värde på verksamheten. Även det lägsta beräknade värdet visar att återvinningsvärdet på goodwill är högre än bokfört värde i samtliga kassagenererande enheter. Indelningsgrund för kassagenererande enheter utgörs av segment. En känslighetsbedömning visar att goodwillvärdet fortsatt skulle försvaras om diskonteringsvärdet skulle höjas med 2 procentenheter.

NOT 9 FORTSÄTTNING

	Övriga Immateriella anläggningstillgångar	
Moderbolaget KSEK	2016	2015
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Ingående balans	1 723	1 723
UTGÅENDE ANSKAFFNINGSVÄRDE	1 723	1 723
Ackumulerade avskrivningar		
Ingående balans	-1 696	-1 529
Årets avskrivningar	-27	-167
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-1 723	-1 696
SUMMA UTGÅENDE RESTVÄRDE	-	27

Investering i affärssystem avser nedlagda kostnader för koncerngemensamma system, de avser endast externt förvärvade tillgångar.

NOT 10 MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

	Koncern		Moderbolaget	
KSEK	2016	2015	2016	2015
Inventarier				
Ingående anskaffningsvärde	61 445	53 316	16 100	13 313
Genom förvärv av koncernföretag	-	1 536	-	-
Inköp	4 794	12 715	382	5 825
Avyttringar/utrangeringar	-777	-3 888	-109	-3 038
Omräkningsdifferens	2 549	-2 235	-	-
UTGÅENDE ANSKAFFNINGSVÄRDE	68 011	61 445	16 373	16 100
Ingående avskrivningar	-42 313	-40 032	-10 127	-11 285
Avyttringar/utrangeringar	734	2 739	80	2 224
Årets planenliga avskrivningar	-6 820	-5 993	-1 231	-1 066
Omräkningsdifferens	-1 856	974	-	-
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-50 254	-42 313	-11 278	-10 127
SUMMA UTGÅENDE PLANENLIGT RESTVÄRDE	17 757	19 132	5 095	5 973
Finansiella leasingavtal				
Ingående anskaffningsvärde	34 006	33 979		
Inköp	11 678	14 898		
Avyttringar/utrangeringar	-12 820	-14 871		
UTGÅENDE ANSKAFFNINGSVÄRDE	32 864	34 006		
Ingående avskrivningar	-9 818	-11 940		
Avyttringar/utrangeringar	6 486	7 689		
Årets avskrivningar	-4 982	-5 567		
UTGÅENDE ACKUMULERADE AVSKRIVNINGAR	-8 314	-9 818		
SUMMA UTGÅENDE PLANENLIGT RESTVÄRDE	24 550	24 188		
SUMMA MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR	42 307	43 320		

NOT 10 FORTSÄTTNING**Operationell leasing**

Kvarstående avtalade leasingkostnader förfaller enligt nedan:

	Koncernen		Moderbolaget	
MSEK	2016	2015	2016	2015
Inom ett år	50 025	43 623	18 433	16 403
Mellan ett och fem år	147 862	118 772	54 399	69 303
Mer än fem år	12 456	-	-	-
SUMMA	210 344	162 395	72 833	85 706

Leasingkostnader avser nästan uteslutande hyreskostnader för lokaler.

NOT 11 INNEHAV REDOVISADE MED KAPITAL-ANDELSMETODEN

Knowit AS innehar 24,99% i norska Stacc AS (fd C/Vision AS), innehavet har under året har gått från innehav utan bestämmande inflytande till innehav redovisade med kapitalandelsmetoden.

Koncernen KSEK	2016	2015
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	-	-
Årets förvärv	2 767	-
Andel av resultat efter skatt	483	-
Omräkningsdifferens	191	-
UTGÅENDE BALANS	3 441	-

NOT 12 RESULTAT FRÅN FINANSIELLA INVESTERINGAR

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Resultat från andelar i koncernföretag				
Realisationsresultat försäljning aktier i dotterbolag			-11 783	820
Nedskrivning aktier i dotterbolag			-5 900	-11 051
Koncernbidrag			112 475	82 450
Utdelningar			3 290	6 008
SUMMA			98 082	78 227
Övriga ränteintäkter och liknande resultatposter				
Ränteintäkter koncernbolag	-	-	602	1 006
Övriga ränteintäkter	836	1 118	413	418
Valutakursdifferens	1 671	-	2 875	2 751
SUMMA	2 507	1 118	3 890	4 175
Räntekostnader och liknande resultatposter				
Räntekostnader koncernbolag	-	-	-	-2
Räntekostnader leasing	-518	-794	-	-
Räntekostnader banklån	-2 308	-3 790	-2 055	-2 804
Övriga finansiella kostnader	-8 979	-13 250	-	-5 583
Valutakursdifferens	-	-2 343	-2 320	-2 875
SUMMA	-11 805	-20 177	-4 375	-11 264

Övriga finansiella kostnader har belastats med kostnader avseende syntetiska optioner i dotterbolag uppgående till 9,0 (12,7) MSEK i koncernen respektive - (5,6) MSEK i moderbolaget.

NOT 13 SKATTER

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Aktuell skatt:				
Aktuell skatt på årets resultat	-45 742	-34 168	-13 262	-6 577
Justering avseende tidigare år	-666	1 813	-	-728
SUMMA AKTUELL SKATT	-46 408	-32 355	-13 262	-7 305
Uppskjuten skatt:				
Uppkomst och återföring av temporära skillnader	-1 006	7 473	-	-
Effekt av förändring i den norska skattesatsen	120	863	-	-
SUMMA UPPSKJUTEN SKATT	-886	8 336	-	-
SUMMA INKOMSTSKATTER	-47 294	-24 019	-13 262	-7 305

NOT 13 FORTSÄTTNING

Koncernens säkringsredovisning har medfört att skatt om 395 (-454) KSEK redovisats i övrigt totalresultat.

Inkomstskatten på koncernens resultat före skatt skiljer sig från det teoretiska belopp som skulle ha framkommit vid användning av vägd genomsnittlig skattesats för resultatet i de konsoliderade företagen enligt följande:

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Resultat före skatt	191 766	115 994	44 528	19 212
Inkomstskatt beräknad enligt gällande skattesats 22,11 (23,2) procent	-42 399	-26 911	-	-
Inkomstskatt beräknad enligt gällande skattesats 22,0 (22,0) procent	-	-	-9 796	-4 227
Skatteeffekter av:				
Ej skattepliktiga intäkter ¹⁾	1 347	7 115	725	232
Ej avdragsgilla kostnader	-10 190	-11 965	-5 300	-3 904
Poster som är skattemässigt avdragsgilla, men ej kostnadsförda	-	86	-	-
Utdelningar	-	-585	1 110	1 322
Utnyttjande av förlustavdrag som tidigare inte redovisats	1 957	1 552	-	-
Skattemässiga underskott för vilka ingen uppskjuten skattefordran redovisats	-202	-205	-	-
Avskrivningar av immateriella tillgångar	2 739	4 218	-	-
Omvärdering av uppskjuten skatt, förändring i den norska skattesatsen	120	863	-	-
Justering avseende tidigare år	-666	1 813	-	-728
SUMMA SKATTEKOSTNAD	-47 294	-24 019	-13 262	-7 305

1) Försäljning av Knowit Servicesbolagen har påverkat koncernens Ej skattepliktiga intäkter 2015.

Uppskjutna skattefordringar och uppskjutna skatteskulder avser temporära skillnader och underskottsavdrag enligt följande:

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Uppskjutna skattefordringar				
Underskottsavdrag	3 655	5 214	-	-
Temporära skillnader i fordringar och skulder	2 078	2 368	-	-
SUMMA UPPSKJUTNA SKATTEFORDRINGAR	5 733	7 582	-	-
Uppskjutna skatteskulder				
Obeskattade reserver	32 324	30 548	-	-
Immateriella anläggningstillgångar	2 196	4 935	-	-
SUMMA UPPSKJUTNA SKATTESKULDER	34 520	35 483	-	-

Uppskjuten skattefordran avseende skattemässiga underskottsavdrag redovisas endast i den utsträckning det är sannolikt att avdraget kan avräknas mot överskott vid framtida beskattningar. Outnyttjade skattemässiga underskott uppgick till 25 268 (31 804) KSEK.

NOT 14 ANDELAR I KONCERNFÖRETAG

FÖRETAG	ORG.NR.	Moderbolagets Innehav			Bokfört värde	
		SÄTE	ANTAL ANDELAR	KAPITALANDEL I %	2016	2015
Knowit Architecture AB	556910-9068	Stockholm	5 000	100	18 753	-
Knowit AS	97725646	Oslo	6 000	100	186 700	151 328
Knowit Amende AS ¹⁾	991513833	Oslo	31 146	25	9 477	7 900
Knowit Consulting Bergen AS (fd Knowit Quality Management AS)	996 865 770	Bergen	-	-	-	-
Knowit Dataess AS ²⁾	945865318	Oslo	-	-	-	-
Knowit Decision Oslo AS	986 011 080	Oslo	-	-	-	-
Knowit Experience AS	916 834 926	Bergen	-	-	-	-
Knowit Experience Bergen AS (fd Knowit Neolab Bergen AS) ³⁾	914 727 170	Bergen	-	-	-	-
Knowit Experience Oslo AS (fd Knowit Neolab Metronet AS) ⁴⁾	914 727 340	Oslo	-	-	-	-
Knowit Objectnet AS	980 713 520	Oslo	-	-	-	-
Knowit Quality AS (fd Knowit Quality Management Oslo AS) ⁵⁾	998 295 831	Oslo	-	-	-	-
Knowit Sor AS	993 075 841	Kristiansand	-	-	-	-
Knowit Reaktor AS	974 849 856	Bergen	-	-	-	-
Knowit Reaktor Solutions AS	911 954 656	Bergen	-	-	-	-
Knowit Stavanger AS	993 579 572	Oslo	-	-	-	-
Knowit Reaktor Stavanger AS	995 531 461	Stavanger	-	-	-	-
Knowit Secure AS ⁶⁾	913 513 657	Oslo	-	-	-	-
Knowit Technology Norway AS	815 837 932	Oslo	-	-	-	-
Knowit A/S	35028633	Hellerup	5 000	100	5 878	592
Knowit Bconnected AB (likviderat 2017-01-01)	556988-2920	Göteborg	100	100	100	100
Knowit Business Consulting AB	556666-4818	Linköping	1 000	100	33 241	31 651
Knowit Business Growth AB	556930-5203	Göteborg	255	51	25	25
Knowit Dalarna AB	556411-6985	Borlänge	2 000	100	2 739	2 739
Knowit Dataunit AB	556436-6259	Stockholm	200 000	100	24 963	24 963
Knowit Dataunit GmbH	6012011626	Bremen	-	100	224	224
Knowit Decision AB	556313-5291	Karlstad	1 000	100	6 950	6 950
Knowit Decision Göteborg AB	556643-7892	Göteborg	-	-	-	-
Knowit Decision Stockholm AB	556568-9188	Karlstad	-	-	-	-
Knowit Karlstad AB	556515-8069	Karlstad	-	-	-	-
Knowit Decision Danmark A/S	36501480	Hellerup	500	676	428	429
Knowit Decision Helikopter AB	556524-1014	Stockholm	100 000	100	62 115	62 115
Knowit Decision Linköping AB	556672-9488	Linköping	1 000	100	1 944	1 944
Knowit Defence Technology AB	559006-4589	Stockholm	1 000	100	100	100
Knowit Development AB	556531-0454	Stockholm	5 000	100	158 762	53 029
Knowit Test Solutions AB	556779-8193	Stockholm	-	-	-	-
Knowit Experience Stockholm AB (fd Knowit Reaktor Stockholm AB)	556432-9679	Stockholm	-	-	-	-
Knowit Experience Sverige AB (fd Knowit Design och Digital Sverige AB)	559026-1987	Stockholm	100	100	50	50
Knowit Experience Linköping AB (fd Knowit Digital Communication i Linköping AB)	556908-2158	Linköping	50 000	100	4 427	1 438
Knowit Experience eCommerce AB (fd Knowit eCommerce AB)	559018-4072	Malmö	600	60	1 630	1 030
Knowit Energy Management AB	556904-5593	Göteborg	51	51	301	301
Knowit Estonia OÜ	11430169	Tallinn	-	100	22 387	-
Knowit Gävleborg AB	556633-4305	Gävle	1 000	100	4 299	4 299
Knowit Göteborg Group AB	556277-9479	Göteborg	750 000	100	702	702
Knowit Experience Göteborg AB (fd Knowit Digital Communication Göteborg AB)	556879-4290	Göteborg	-	-	-	-
Knowit Infrastructure Göteborg AB (likviderat 2017-01-01)	556915-9451	Göteborg	-	-	-	-
Knowit Systems Development Göteborg AB ⁷⁾	556762-7129	Göteborg	-	-	-	-
Knowit HRM AB	556964-0963	Stockholm	1 000	100	50	50
Knowit Insight Management AB (fd Knowit Management Linköping AB)	556831-5294	Linköping	1 000	100	100	-
Knowit Insight Technology Management AB (fd Knowit Technology Management i Stockholm AB)	556768-7859	Stockholm	3 000	100	10 625	-
Knowit IT Management AB	559006-4571	Stockholm	1 000	100	1 500	1 500
Knowit IT Strategy AB	556948-4388	Göteborg	510	51	25	25
Knowit Jönköping AB	556568-2779	Jönköping	1 000	100	10 890	10 890
Knowit Management Group AB	556806-0460	Göteborg	1 000	100	50	50
Knowit Mälardalen AB (likviderat 2017-01-01)	556563-9472	Västerås	1 000	100	100	100
Knowit Net Result International AB (likviderat 2017-01-01)	556719-3262	Stockholm	10 000	100	9 000	163 411
Knowit Net Result AB (likviderat 2017-01-01)	556590-4561	Stockholm	10 000	100	3 100	-
Knowit Net Result Solutions AB	556847-7276	Stockholm	1 000	100	3 050	-
Knowit Norrland AB	556534-3174	Sundsvall	13 250	100	16 847	16 847
Knowit Oy	1053026-7	Helsinki	555	100	57 373	57 373
Knowit Project & Quality Management AB	556914-5799	Göteborg	100 000	100	1 690	100
Knowit Secure AB	556866-3248	Stockholm	1 000	100	11 294	4 966
Knowit Solutions Stockholm AB	559035-9179	Stockholm	100	100	100	-
Knowit Stockholm Group AB	556911-6717	Stockholm	50 000	100	85	85
Knowit Syd AB	556640-6772	Malmö	1 670	100	68 804	71 328
Knowit Experience Syd AB (fd Knowit Digital Solutions Syd AB)	556587-2198	Lund	-	-	-	-
Knowit InfraCloudEvolution AB	556891-0573	Malmö	-	-	-	-
Knowit Quality Services AB ⁸⁾	556943-4904	Malmö	-	-	-	-
Knowit Skåne AB	556943-4953	Malmö	-	-	-	-
Knowit Core Skåne AB	556942-4848	Malmö	-	-	-	-
Knowit Core Syd AB	556943-4912	Malmö	-	-	-	-
Knowit Mobile Syd AB	556710-2172	Staffanstorps	-	-	-	-
Knowit Technology Management i Göteborg AB	556582-3399	Göteborg	1 000	100	8 000	13 884
Knowit Technology Management Veteran AB	556864-1335	Göteborg	1 000	100	753	753
Knowit Transformation Management AB	556930-5179	Stockholm	910	91	896	325
Knowit Uppsala AB	556736-0622	Uppsala	1 000	100	1 542	1 542
Knowit Uppsala Solutions AB (fd Jaybis Konsult AB)	556645-4442	Uppsala	1 833	100	13 978	13 978
Knowit Örebro AB	556930-5211	Örebro	255	51	675	675
Knowit Reaktor AS minoriteter i db	974 849 856	Bergen	-	-	-	72 664
SUMMA DOTTERBOLAG					766 722	782 455

1) Ågs till 75% av Knowit AS och till 25% av Knowit AB 2) Ågs till 76% av Knowit AS 3) Bolaget har under året fusionerat med Knowit Colours AS, Knowit Reaktor Bergen AS, Knowit Reaktor Kyber AS och Knowit Reaktor Magma AS 4) Bolaget har under året fusionerat med Knowit Reaktor Oslo AS

5) Ågs till 40,5% av Knowit Objectnet AS och 40,5% av Knowit Consulting Bergen AS 6) Ågs till 51% av Knowit AS 7) Ågs till 94% av Knowit Göteborg Group AB

8) Ågs till 65% av Knowit Syd Group AB

NOT 14 FORTSÄTTNING

Moderbolaget KSEK	2016	2015
Ackumulerade anskaffningsvärden		
Vid årets början	1 056 539	1 063 581
Årets förvärv	29 982	9 085
Försäljningar och likvidationer	-39 815	-16 127
UTGÅENDE BALANS	1 046 706	1 056 539
Ackumulerade nedskrivningar		
Vid årets början	-274 084	-263 033
Årets nedskrivningar	-5 900	-11 051
UTGÅENDE BALANS	-279 984	-274 084
SUMMA	766 722	782 455

NOT 15 ANDRA LÅNGFRISTIGA FODRNINGAR

Koncernen KSEK	2016	2015
Depositioner för hyrda lokaler	1 769	1 548
SUMMA	1 769	1 548

NOT 16 KUNDFORDRNINGAR

Koncernen KSEK	2016	2015
Ej förfallna kundfordringar	408 105	323 831
Kundfordringar förfallna 1-15 dagar	51 358	49 729
Kundfordringar förfallna 16-45 dagar	11 378	15 941
Kundfordringar förfallna över 45 dagar	10 622	11 345
Reserv för osäkra kundfordringar	-3 201	-2 374
SUMMA	478 262	398 472

Reserv för osäkra kundfordringar baseras på en individuell bedömning

NOT 17 FÖRUTBETALDA KOSTNADER OCH UPPLUPNA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
KSEK	2016	2015	2016	2015
Upplupna intäkter	26 735	24 745	-	-
Förutbetalda hyror	7 287	8 087	4 232	4 124
Övriga poster	22 863	23 882	2 161	2 559
SUMMA	56 885	56 714	6 393	6 683

NOT 18 AKTIEKAPITAL

SEK	Antal aktier	Kvot värde	Aktie kapital
Per 2015-01-01	18 389 032	1	18 389 032
Per 2015-12-31	18 389 032	1	18 389 032
Nyemission vid företagsförvärv	525 092	1	525 092
Per 2016-12-31	18 914 124	1	18 914 124

NOT 19 LÅNGFRISTIGA SKULDER

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Räntebärande långfristiga skulder				
Lån, NOK	7 378	13 379	7 378	13 379
Lån, SEK	18 200	2 100	18 200	2 100
Finansiell leasing	14 874	14 745	–	–
Kommande köpeskillingar samt syntetiska optioner	60 686	51 415	–	–
Övriga långfristiga avsättningar				
Avsättningar för skatter	34 520	35 483	–	–
Kommande köpeskillingar	–	680	–	–
Övriga långfristiga avsättningar	273	–	273	–
SUMMA	135 931	117 802	25 851	15 479

Samtliga långfristiga skulder förfaller inom fem år.

Vid förvärv av nystartade bolag med minoriter betalas normalt köpeskillingen ca 3-5 år efter starten av bolaget, då samtliga aktier förvärvas. Köpeskillingen utbetalas i 2-3 delar samtliga baserade på utfall i resultat.

Vid övriga förvärv, från externa parter betalas oftast en fast köpeskilling vid förvärvet och därefter tilläggsköpeskilling baserad på faktiskt utfall i resultat.

2011 och 2013 har syntetiska optioner utfärdats i koncernen och dotterbolag. Optionen utfärdad 2011 har en löptid på 4,5 år och lösen har skett under Q1 2016. 2013 utfärdades tre syntetiska optioner i dotterbolag, som förfaller 2015, 2017 och 2019. Optionerna har förvärvats till marknadsmässiga villkor, enligt Black and Scholes värderingsmetod. Vid optionernas utnyttjande, utbetalas kontant ersättning, beräknat som skillnanden mellan marknadsvärdet av berörda bolag i Knowit Syd Group och lösenpriset som fastställdes enligt samma marknadsvillkor, vid utställandet av optionerna. Optionerna värderas årligen enligt Black and Scholes, där förändringen bokas mot finansiella poster i resultaträkningen.

NOT 20 FINANSIELLA TILLGÅNGAR OCH SKULDER

Koncernen 2016 KSEK	Låne- och kundfordringar	Summa	Verkligt värde
Tillgångar i balansräkningen			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	341	341	341
Andra långfristiga fordringar	1 769	1 769	1 769
Kundfordringar och andra fordringar	540 634	540 634	540 634
Likvida medel	44 810	44 810	44 810
SUMMA	587 554	587 554	587 554

Koncernen 2016 KSEK	Övriga finansiella skulder	Summa	Verkligt värde
Skulder i balansräkningen			
Räntebärande skulder	163 795	163 795	163 795
Leverantörsskulder	95 984	95 984	95 984
Övriga skulder	199 228	199 228	199 228
SUMMA	459 007	459 007	459 007

Koncernen 2015 KSEK	Låne- och kundfordringar	Summa	Verkligt värde
Tillgångar i balansräkningen			
Andra långfristiga värdepappersinnehav	291	291	291
Andra långfristiga fordringar	1 549	1 549	1 549
Kundfordringar och andra fordringar	460 541	460 541	460 541
Likvida medel	6 669	6 669	6 669
SUMMA	469 050	469 050	469 050

Koncernen 2015 KSEK	Övriga finansiella skulder	Summa	Verkligt värde
Skulder i balansräkningen			
Räntebärande skulder	220 539	220 539	220 539
Leverantörsskulder	72 968	72 968	72 968
Övriga skulder	160 562	160 562	160 562
SUMMA	454 069	454 069	454 069

Redovisat värde på koncernens finansiella tillgångar och skulder, fördelade på värderingskategori enligt IAS 39, sammanfattas i ovanstående tabell. Inga finansiella tillgångar eller skulder redovisas till ett värde som väsentligt avviker från verkligt värde.

NOT 21 RÄNTE-BÄRANDE SKULDER

Koncernen, KSEK	Räntesats, % per balansdagen	2016	2015
Långfristiga skulder			
Finansiella leasingskulder	2,00 / 3,28	14 874	14 745
Lån, NOK	2,59 / 2,61	7 378	13 379
Lån, SEK	1,35 / 1,12	18 200	2 100
Kommande köpeskillningar samt syntetiska optioner	2,00 / 2,50	60 686	51 415
SUMMA		101 138	81 639
Kortfristiga skulder			
Finansiella leasingskulder	2,00 / 3,28	11 322	10 802
Lån, NOK	2,59 / 2,61	7 378	6 989
Lån, SEK	1,35 / 1,12	7 100	8 567
Checkräkningskredit, SEK	0,55 / 1,11	-	60 201
Kommande köpeskillningar samt syntetiska optioner	2,00 / 2,50	36 857	52 341
SUMMA		62 657	138 900
SUMMA RÄNTEBÄRANDE SKULDER		163 795	220 539

FINANSIELLA LEASINGSKULDER

Finansiella leasingskulder inklusive lösen förfaller till betalning enligt nedan:

	2016			2015		
Koncernen, KSEK	Minimi- leaseavgifter	Ränta	Kapital- belopp	Minimi- leaseavgifter	Ränta	Kapital- belopp
Inom ett år	11 845	523	11 322	11 641	839	10 802
Mellan ett och fem år	15 242	368	14 874	15 359	614	14 745

ÖVRIGA RÄNTEBÄRANDE SKULDER

Övriga räntebärande skulder avser framtida förväntade köpeskillningar för avtalade förvärv av minoritetsandelar samt syntetiska optioner i dotterbolag.

	2016			2015		
Koncernen, KSEK	Ränta	Kapital- belopp	Ränta	Kapital- belopp	Ränta	Kapital- belopp
Inom ett år	1 582	36 857	1 938	52 341		
Mellan ett och fem år	2 521	60 686	2 204	51 415		

	2016			2015		
Moderbolaget, KSEK	Ränta	Kapital- belopp	Ränta	Kapital- belopp	Ränta	Kapital- belopp
Inom ett år	-	-	124	9 880		
Mellan ett och fem år	-	-	-	-		

SKULDER TILL KREDITINSTITUT

Räntan på lånen i NOK bestäms kvartalsvis i förskott. Ränta på lånen i SEK är rörlig. Lån amorteras enligt nedan:

	2016			2015		
Koncernen, KSEK	Ränta	Kapital- belopp	Ränta	Kapital- belopp	Ränta	Kapital- belopp
Inom ett år	583	14 478	1 370	75 757		
Mellan ett och fem år	317	25 578	288	15 479		

	2016			2015		
Moderbolaget, KSEK	Ränta	Kapital- belopp	Ränta	Kapital- belopp	Ränta	Kapital- belopp
Inom ett år	583	14 478	1 370	75 457		
Mellan ett och fem år	317	25 578	288	15 479		

NOT 22 VALUTA-SÄKRINGSREDOVISNING

SÄKRING AV NETTOREDOVISNING

Den effektiva delen av förändringar i verkligt värde på lånen som säkringar av nettoinvesteringar i utlandsverksamheter och som uppfyller villkoren för säkringsredovisning, redovisas i övrigt totalresultat. Den vinst eller förlust som hänför sig till den ineffektiva delen redovisas omedelbart i resultaträkningen.

Koncernen, KNOK	2016	2015
Nettoinvestering till verkligt värde	303 933	323 550
Långfristigt lån	7 000	14 000
Kortfristigt lån	7 000	7 000
SUMMA	14 000	21 000

För 2016 har ett belopp om -1 401 (1 608) KSEK redovisats direkt i övrigt totalresultat som ett resultat av dessa säkringar.

NOT 23 ÖVRIGA SKULDER

	Koncernen		Moderbolaget	
KSEK	2016	2015	2016	2015
Mervärdesskatt	80 248	62 050	-	-
Skatt och sociala avgifter	58 157	51 532	1 029	901
Övriga ej räntebärande skulder	19 813	22 258	116	-
SUMMA	158 218	135 840	1 145	901

NOT 24 UPPLUPNA KOSTNADER OCH FÖRUTBETALDA INTÄKTER

	Koncernen		Moderbolaget	
KSEK	2016	2015	2016	2015
Upplupna löner	148 008	110 435	7 057	4 692
Upplupna sociala kostnader	45 668	47 800	3 227	2 295
Förutbetalda intäkter	49 127	40 927	78	540
Övriga poster	30 766	33 679	2 187	2 283
SUMMA	273 569	232 841	12 549	9 810

NOT 25 STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

KSEK	Koncernen		Moderbolaget	
	2016	2015	2016	2015
Ställda säkerheter för kreditinstitut				
Aktier i dotterbolag	19 776	192 824	22 978	177 389
Belånade kundfordringar	Inga	Inga	Inga	Inga
Företagsinteckningar	Inga	Inga	Inga	Inga
Inventarier som brukas enligt finansiella leasingavtal	24 550	24 118	Inga	Inga
SUMMA	44 326	227 700	22 978	177 389
Ansvarsförbindelser				
Kapitaltäckningsgaranti	Inga	Inga	Inga	Inga
Borgen	Inga	Inga	Inga	Inga
SUMMA	Inga	Inga	Inga	Inga

NOT 26 RESULTAT PER AKTIE

	2016	2015
Årets resultat hänförligt till moderbolagets aktieägare		
Före utspädning	7,39	4,58
Efter utspädning	7,39	4,58
Genomsnittligt antal aktier, tusental		
Före utspädning	18 716	18 389
Efter utspädning	18 716	18 389
Antal aktier per balansdag, tusental		
Före utspädning	18 914	18 389
Efter utspädning	18 914	18 389

NOT 27 TRANSAKTIONER MED NÄRSTÅENDE

Närstående bolag till verkställande direktören i Knowit Experience Bergen AS, Baste Andreas Christiansen, har under 2016 från Knowitbolag faktuerat utvecklings- och drifttjänster med 1 188 (559) KSEK.

Ett till verkställande direktörerna i Knowit Mobile Syd AB, Axel Holtås och Knowit Core Syd AB, Jonas Svensson, närstående bolag har under 2016 erhållit ersättning för städning av kontor med 219 (197) KSEK.

Ett till verkställande direktören i Knowit Decision Stockholm AB, Lisa Lind, närstående bolag har under 2016 erhållit ersättning för konsulttjänster med 25 (-) KSEK.

Ett till styrelseledamot i Knowit IT Strategy AB, Christian Lauritzen, närstående bolag har under 2016 erhållit ersättning för revisionstjänster med 29 (-) KSEK.

Johan Strid, affärsområdeschef i koncernen, har erhållit 10 315 (-) KSEK avseende lösen av syntetiska optioner i Knowit-sydbolag, samt 1 130 (310) KSEK avseende försäljning av minoritetsandelar i Knowit Infra Syd AB, varav 650 (-) KSEK är reglerat via kvittningsemission i Knowit AB-aktier.

Tomas Sandén, affärsområdeschef i Insight och ledande befattningshavare i koncernen, har erhållit 568 (441) KSEK avseende försäljning av minoritetsandelar i Knowit Secure AB, samt 46 (-) KSEK avseende minoritetsandelar i Knowit Transformation Management AB.

NOT 28 FÖRVÄRVADE RÖRELSE

Under året har inga nya förvärv genomförts. Tilläggs-köpeskillningar avseende tidigare år gjorda förvärv har under året erlagts både kontant och via kvittnings-emission.

För samtliga under året förvärvade dotterföretag var det totala värdet av tillgångar och skulder, köpeskillningar och påverkan på koncernens likvida medel följande:

KSEK	2016	2015
	Total	Total
Köpeskillningar		
kontant betalt	-	6 693
avsättningar för tilläggsköpeskillningar/uppskjutna köpeskillningar	-	11 107
Sammanlagd köpeskillning	-	17 800
Identifierbara nettotillgångar	-	-1 234
Goodwill och övriga immateriella tillgångar	-	16 566

Goodwill är hänförlig till de förvärvade bolagens lönsamhet och de synergieffekter som förväntas uppstå med övriga Knowit-företag. Övriga immateriella tillgångar är hänförliga till de förvärvade bolagens kundrelationer.

De tillgångar och skulder som ingick i förvärvet är följande:

KSEK	2016	2015
	Total	Total
Materiella anläggningstillgångar	-	1 536
Omsättningstillgångar	-	25 708
Likvida medel	-	2 856
Övriga skulder	-	-28 866
Identifierbara nettotillgångar	-	1 234
Kontant reglerad köpeskillning	-	-6 693
Likvida medel i förvärvade bolag	-	2 856
Påverkan på koncernens likvida medel från årets förvärv	-	-3 837
Erlagda tilläggsköpeskillningar avseende tidigare år gjorda förvärv ¹⁾	-25 888	-18 410
Påverkan på koncernens likvida medel från förvärv av rörelser	-25 888	-22 247

¹⁾ Inkluderar amortering av räntebärande skulder hänförliga till tidigare år förvärvade och nystartade bolag. Dessa amorteringar uppgår till mindre belopp per bolag varför dessa ej särredovisas.

NOT 29 BOKSLUTS-DISPOSITIONER OCH OBESKATTADE RESERVER

Moderbolaget KSEK	2016	2015
Bokslutsdispositioner		
Avsättning till periodiseringsfond	-3 956	1 342
Skillnad mellan bokförd avskrivning och avskrivning enligt plan	-259	-791
SUMMA	-4 215	551
Obeskattade reserver		
Periodiseringsfond	58 922	54 966
Överavskrivningar	1 410	1 151
SUMMA	60 332	56 117

NOT 30 FÖRESLAGEN UTDELNING

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att utdelning sker med 3,75 (3,25) SEK per aktie, dvs med totalt 70 927 965 (59 764 354) SEK.

NOT 31 HÄNDELSER EFTER RÄKENSKAPSÅRETS UTGÅNG

Inga väsentliga händelser har inträffat efter räkenskapsårets utgång.

NOT 32 ALTERNATIVA NYCKELTAL

Knowit använder alternativa nyckeltal då vi anser att de är relevanta vid uppföljning av våra långsiktiga finansiella mål och för att ge en rättvisande bild av Knowits resultat och finansiella ställning. Styrelsen har bland annat fastställt att EBITA resultatet ska överstiga nettoskulden, att EBITA-marginalen ska vara högre än 10 procent i genomsnitt under en femårsperiod samt att eget kapital ska vara högre än de immateriella tillgångarna. Vi följer även sysselsatt kapital då det utgör en viktig del i rörelsekapitalbindningen. Knowits alternativa nyckeltal är EBITA resultat, EBITA-marginal, Nettoskuld, Genomsnittligt eget kapital, avkastning på eget kapital, sysselsatt kapital samt avkastning på sysselsatt kapital. För mer information om våra långsiktiga finansiella mål och definitioner av nyckeltal se årsredovisningen för 2016 sidorna 11 och 87.

NOT 33 FÖRSLAG TILL VINSTDISPOSITION

MODERBOLAGET, SEK

Till årsstämman förfogande

Överkursfond	419 801 672
Ingående balanserat resultat efter utdelning	-167 108 414
Årets resultat	31 265 643
SUMMA	283 958 901

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att medlen disponeras enligt följande

Till aktieägarna utdelas 3,75 SEK per aktie	70 927 965
Balanseras i ny räkning	213 030 936
SUMMA	283 958 901

Intygande

Styrelsen och verkställande direktören försäkrar att koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och ger en rättvisande bild av koncernens ställning och resultat. Årsredovisningen har upprättats i enlighet med god redovisningssed och ger en rättvisande bild av moderbolagets ställning och resultat.

Förvaltningsberättelsen för koncernen och moderbolaget ger en rättvisande översikt över utvecklingen av koncernens och moderbolagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som moderbolaget och de företag som ingår i koncernen står inför.

Årsredovisningen och koncernredovisningen har godkänts för utfärdande av styrelsen den 4 april 2017.

Koncernens och moderbolagets resultaträkningar och balansräkningar kommer att föreläggas på årsstämma 25 april 2017 för fastställelse.

Stockholm den 4 april 2017

Camilla
Monefeldt Kirstein
Ledamot

Carl-Olof By
Ledamot

Eva Elmstedt
Ledamot

Jon Risfelt
Ledamot

Liselotte
Hägertz Engstam
Ledamot

Mats Olsson
Ordförande

Pekka Seitola
Ledamot

Per Wallentin
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 4 april 2017
Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB

Anna-Clara af Ekenstam
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Mats Grönberg
Auktoriserad revisor

Revisionsberättelse

Till bolagsstämman i Knowit AB
(publ), org.nr 556391-0354.

Rapport om årsredovisningen och koncernredovisningen

UTTALANDEN

Vi har utfört en revision av årsredovisningen och koncernredovisningen för Knowit AB (publ) för år 2016 med undantag för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 47-50. Bolagets årsredovisning och koncernredovisning ingår på sidorna 43-81 i detta dokument.

Enligt vår uppfattning har årsredovisningen upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av moderbolagets finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt årsredovisningslagen. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med årsredovisningslagen och ger en i alla väsentliga avseenden rättvisande bild av koncernens finansiella ställning per den 31 december 2016 och av dess finansiella resultat och kassaflöde för året enligt International Financial Reporting Standards (IFRS), såsom de antagits av EU, och årsredovisningslagen. Våra uttalanden omfattar inte bolagsstyrningsrapporten på sidorna 47-50. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

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

GRUND FÖR UTTALANDEN

Vi har utfört revisionen enligt International Standards on Auditing (ISA) och god revisionssed i Sverige. Vårt ansvar enligt dessa standarder besk-

rivs 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.

VÅR REVISIONSANSATS

Revisionens inriktning och omfattning

Vi utformade vår revision genom att fastställa väsentlighetsnivå och bedöma risken för väsentliga felaktigheter i de finansiella rapporterna. Vi beaktade särskilt de områden där den verkställande direktören och styrelsen gjort subjektiva bedömningar, till exempel viktiga redovisningsmässiga uppskattningar som har gjorts med utgångspunkt från antaganden och prognoser om framtida händelser, vilka till sin natur är osäkra. Liksom vid alla revisioner har vi också beaktat risken för att styrelsen och den verkställande direktören åsidosätter den interna kontrollen, och bland annat övervägt om det finns belägg för systematiska avvikelser som givit upphov till risk för väsentliga felaktigheter till följd av oegentligheter.

Vi anpassade vår revision för att utföra en ändamålsenlig granskning i syfte att kunna uttala oss om de finansiella rapporterna som helhet, med hänsyn tagen till koncernens struktur, redovisningsprocesser och kontroller samt den bransch i vilken koncernen verkar.

Knowit marknadsför och säljer konsulttjänster inom it, design och kommunikation samt management. Koncernen består av ca 70 bolag i 6 länder och har en tydlig strategi att växa genom att starta upp respektive förvärva bolag. För att säkerställa att vi i revisionen har ett gemensamt fokus på väsentliga områden så erhåller samtliga dotterbolag instruktioner från koncernteamet som anger bland annat övergripande inriktning på

revisionen, rapporteringskrav samt väsentlighetsnivåer att tillämpa. Generellt sett är de väsentligaste posterna i dotterbolagens redovisningar intäkter från konsultkontrakt, pågående arbeten och kundfordringar. Koncernteamet genomför granskningen av områden som nedskrivningsprövning av goodwill och aktier i dotterbolag och andra redovisningsfrågor som inte är hänförliga till den löpande verksamheten.

VÄSENTLIGHET

Revisionens omfattning och inriktning påverkades av vår bedömning av väsentlighet. En revision utformas för att uppnå en rimlig grad av säkerhet om huruvida de finansiella rapporterna innehåller några väsentliga felaktigheter. Felaktigheter kan uppstå till följd av oegentligheter eller fel. De betraktas som väsentliga om de, enskilt eller tillsammans, rimligen kan förväntas påverka de ekonomiska beslut som användarna fattar med grund i de finansiella rapporterna.

Baserat på professionellt omdöme fastställde vi kvantitativa väsentlighetstal för den finansiella rapporteringen som helhet. Med hjälp av dessa kvantitativa och kvalitativa överväganden fastställde vi revisionens inriktning och omfattning och våra granskningsåtgärders karaktär, tidpunkt och omfattning. De kvantitativa väsentlighetstalen används också för att bedöma effekten av eventuella felaktigheter, enskilt och sammantaget, på de finansiella rapporterna som helhet.

SÄRSKILT BETYDELSEFULLA OMRÅDEN

Särskilt betydelsefulla områden för revisionen är de områden som enligt vår professionella bedömning var de mest betydelsefulla för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen för den aktuella perioden. Dessa områden behandlades inom ramen för revisionen av, och i vårt ställningstagande till, årsredovisningen och koncernredovisningen som helhet, men vi gör inga separata uttalanden om dessa områden.

Särskilt betydelsefullt område

Värdering av pågående arbeten samt periodisering och riktighet i intäktsredovisning.

Den väsentligaste resultat- och balansräkningsposten i majoriteten av dotterbolagen är intäkter, pågående arbeten samt kundfordringar.

Den största delen av koncernens intäkter baseras på löpanderäkningsavtal som resultatavräknas i takt med att arbetet genomförs och kunder godkännt leveransen.

En mindre andel av koncernens avtal är fastprisavtal. Dessa resultatavräknas i förhållande till den andel av projektet som är färdigställt, varvid antalet arbetade timmar används som mått. En till kunden ännu inte fakturerad intäkt redovisas som upplupen intäkt i balansräkningen. I de fall fakturerat belopp överstiger totalt upparbetat värde per kund så redovisas överskjutande fakturering som förskott från kund. Vid bokslutstillfället gör bolagets ledning en bedömning av att upplupna intäkter respektive förskott från kund redovisas i enlighet med villkor i kundavtal.

Se årsredovisningen not 1 Intäktsredovisning, not 17 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter, not 23 Övriga skulder.

Nedskrivningsprövning av goodwill

Koncernens balansräkning innehåller en goodwillpost om 905,0 mkr. Posten har uppkommit genom de förvärv som koncernen har gjort genom åren. Goodwillposten är den enskilt största posten i koncernens balansräkning.

Värdet av goodwill är beroende av framtida kassaflöden och det finns därmed en risk att om framtida kassaflöden inte möter koncernens förväntningar kan redovisade värden behöva skrivas ned.

Den nedskrivningsprövning av redovisade värden som Knowit upprättar innehåller ett antal väsentliga bedömningar och uppskattningar såsom framtida intäkter, tillväxt, vinstmarginaler, kassagenerering och diskonteringsränta (WACC). Förändringar i dessa antaganden skulle kunna leda till en förändring av det redovisade värdet av goodwill.

De nedskrivningsprövningar som Knowit gjort visar på positiva avvikelser och indikerar inte att det finns något nedskrivningsbehov. Se årsredovisningen not 9.

Hur vår revision beaktade det särskilt betydelsefulla området

Vi har kartlagt och bedömt bolagens processer och kontroller över intäktsredovisning för att skaffa oss en förståelse för hur de fungerar och var eventuella fel skulle kunna uppstå. Vår kartläggning har fokuserat på godkännande av nya kundavtal samt processer och kontroller för att säkerställa att försäljning redovisas i rätt period. Efter vår kartläggning har vi utfört substansgranskning bland annat genom:

- Analys av intäkternas fördelning och storlek under året mot historiskt utfall, budget och förväntan.
- Granskat ett urval av nya större kontrakt med avseende på kontraktsvillkor och Knowits principer för intäktsredovisning.
- Diskuterat och analyserat intäkter och enskilda kundprojekt med ledning och redovisningsansvariga på såväl bolags som koncernledningsnivå.
- På stickprovsbasis testat att intäkter redovisats i rätt period och till rätt belopp.
- På stickprovsbasis granskat att rapporterad tid i tidrapporteringssystem redovisats på rätt projekt och i rätt tid enligt tidrapport.
- Utvärderat Knowits redovisningsprinciper och de notupplysningar som lämnats avseende intäktsredovisning, förutbetalda kostnader och upplupna intäkter.
- Våra granskningsinsatser har inte föranlett några väsentliga iakttagelser.

- Vi har granskat hur kassagenererande enheter har identifierats och jämfört med Knowits interna uppföljning av dess verksamhet.
- Vi har prövat och utvärderat rimligheten i ledningens antaganden om tillväxt och marginaler baserat på historiskt utfall och prognos för framtiden med andra företag och jämförbara branscher.
- Vi har analyserat marknadsmässigheten i bolagets antaganden om diskonteringsränta (WACC) och långsiktig tillväxt med stöd av våra värderingsexperten.
- Vi har matematiskt testat värderingsmodellen och genomfört känslighetsanalyser av väsentliga parametrar såsom tillväxttakt och storlek på WACC. Avstämning av WACC antaganden har skett med expert på PwC.
- Vi har utvärderat Knowits redovisningsprinciper och notupplysningar som lämnas för Goodwill.
- Våra granskningsinsatser har inte föranlett några väsentliga iakttagelser.

ANNAN INFORMATION ÄN ÅRSREDOVISNINGEN OCH KONCERNREDOVISNINGEN

Detta dokument innehåller även annan information än årsredovisningen, koncernredovisningen och återfinns på sidorna 1-42 och 86-88. Det är styrelsen och den verkställande direktören som har ansvaret för denna andra information.

Vårt uttalande avseende årsredovisningen och koncernredovisningen omfattar inte denna information och vi gör inget uttalande med bestyrkande avseende denna andra information.

I samband med vår revision av årsredovisningen och koncernredovisningen är det vårt ansvar att läsa den information som identifieras ovan och överväga om informationen i väsentlig utsträckning är oförenlig med årsredovisningen och koncernredovisningen. Vid denna genomgång beaktar vi även den kunskap vi i övrigt inhämtat under revisionen samt bedömer om informationen i övrigt verkar innehålla väsentliga felaktigheter.

Om vi, baserat på det arbete som har utförts avseende denna information, drar slutsatsen att den andra informationen innehåller en väsentlig felaktighet, är vi skyldiga att rapportera detta. Vi har inget att rapportera i det avseendet.

STYRELSENS OCH DEN VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen och den verkställande direktören som har ansvaret för att årsredovisningen och koncernredovisningen upprättas och att den ger en rättvisande bild enligt årsredovisningslagen och, vad gäller koncernredovisningen, enligt IFRS så som de antagits av EU. Styrelsen och den 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 den 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 den verkställande direktören avser att likvidera bolaget, upphöra med verksamheten eller inte har något realistiskt alternativ än att göra något av detta.

Styrelsens revisionsutskott ska, utan att det påverkar styrelsens ansvar och uppgifter i övrigt, bland annat övervaka bolagets finansiella rapportering.

REVISORNS ANSVAR

Våra mål är att uppnå en rimlig grad av säkerhet om 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 revisionsd 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.

En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av årsredovisningen och koncernredovisningen finns på Revisorsnämndens webbplats: revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

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 den verkställande direktörens förvaltning för Knowit AB (publ) 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 revisionsd i Sverige. Vårt ansvar enligt denna beskrivs närmare i avsnittet Revisorns ansvar. Vi är oberoende i förhållande till moderbolaget och koncernen enligt god revisorssd 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 DEN VERKSTÄLLANDE DIREKTÖRENS ANSVAR

Det är styrelsen som har ansvaret för förslaget till dispositioner beträffande bolagets vinst eller förlust. Vid förslag till utdelning innefattar detta bland annat en bedömning av om utdelningen är försvarlig med hänsyn till de krav som bolagets och koncernens verksamhetsart, omfattning och risker ställer på storleken av moderbolagets och koncernens egna kapital, konsolideringsbehov, likviditet och ställning i övrigt.

Styrelsen ansvarar för bolagets organisation och förvaltningen av bolagets angelägenheter. Detta innefattar bland annat att fortlöpande bedöma bolagets och koncernens ekonomiska situation, och att tillse att bolagets organisation är utformad så att bokföringen, medelsförvaltningen och bolagets ekonomiska angelägenheter i övrigt kontrolleras på ett betryggande sätt. 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 den verkställande direktören i något väsentligt avseende:

- företagit någon åtgärd eller gjort sig skyldig till någon försummelse som kan föranleda ersättnings-skyldighet mot bolaget
- på något annat sätt handlat i strid med aktiebolagslagen, årsredovisningslagen eller bolagsordningen.

Vårt mål beträffande revisionen av förslaget till dispositioner av bolagets vinst eller förlust, och därmed vårt uttalande om detta, är att med rimlig grad av säkerhet bedöma om förslaget är förenligt med aktiebolagslagen.

Rimlig säkerhet är en hög grad av säkerhet, men ingen garanti för att en revision som utförs enligt god revisionssed i Sverige alltid kommer att upptäcka åtgärder eller försum-

melser som kan föranleda ersättnings-skyldighet mot bolaget, eller att ett förslag till dispositioner av bolagets vinst eller förlust inte är förenligt med aktiebolagslagen. En ytterligare beskrivning av vårt ansvar för revisionen av förvaltningen finns på Revisorsnämndens webbplats: revisorsinspektionen.se/rn/showdocument/documents/rev_dok/revisors_ansvar.pdf. Denna beskrivning är en del av revisionsberättelsen.

REVISORNS GRANSKNING AV BOLAGSSTYRNINGSRAPPORTEN

Det är styrelsen som har ansvaret för bolagsstyrningsrapporten på sidorna 47-50 och för att den är upprättad i enlighet med årsredovisningslagen.

Vår granskning har skett enligt FARs uttalande RevU 16 Revisorns granskning av bolagsstyrningsrapporten. Detta innebär att vår granskning av bolagsstyrningsrapporten har en annan inriktning och en väsentligt mindre omfattning jämfört med den inriktning och omfattning som en revision enligt International Standards on Auditing och god revisionssed i Sverige har. Vi anser

att denna granskning ger oss tillräcklig grund för våra uttalanden.

En bolagsstyrningsrapport har upprättats. Upplysningar i enlighet med 6 kap. 6 § andra stycket punkterna 2–6 årsredovisningslagen samt 7 kap. 31 § andra stycket samma lag är förenliga med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar samt är i överensstämmelse med årsredovisningslagen.

Stockholm den 4 april 2017
ÖhrlingsPricewaterhouseCoopers AB

Anna-Clara af Ekenstam
Auktoriserad revisor
Huvudansvarig revisor

Mats Grönberg
Auktoriserad revisor

Information om årsstämma

KALLELSE

Kallelse publiceras i Post-och Inrikes Tidningar och i Dagens Industri samt på bolagets hemsida knowit.com.

TID

Årsstämma äger rum tisdagen den 25 april 2017 kl. 16.00. Inregistrering till årsstämman börjar kl. 15.30.

PLATS

Knowit AB:s kontor, Klarabergsgatan 60, Stockholm.

RÄTT ATT DELTA

För att äga rösträtt på årsstämman måste aktieägaren vara:

*införd i aktieboken
anmäld till bolaget*

REGISTRERING I AKTIEBOKEN

Senast onsdagen den 19 april 2017 måste aktieägare vara införd i den av Euroclear Sweden AB förda aktieboken. Aktieägare som låtit förvaltarregistrera sina aktier måste tillfälligt inregistrera aktierna i eget namn hos Euroclear Sweden AB. Aktieägare som önskar sådan omregistrering måste underrätta förvaltaren om detta i god tid före den 19 april 2017.

ANMÄLAN TILL BOLAGET

Senast onsdagen den 19 april 2017 kl. 16.00 ska anmälan ha inkommit till bolaget under adress: Knowit AB (publ), Box 3383, 103 68 Stockholm eller tel 08-700 66 00 eller e-post info@knowit.se. I anmälan uppges namn, adress, personnummer och registrerat aktieinnehav.

Kommande informationstillfällen

DELÅRSRAPPORT JANUARI-MARS

25 april 2017 kl. 08.30.

ÅRSSTÄMMA

25 april 2017 kl. 16.00.

DELÅRSRAPPORT JANUARI-JUNI

17 juli 2017 kl. 08.30.

DELÅRSRAPPORT JANUARI-SEPTEMBER

26 oktober 2017 kl. 13.00

BOKSLUTSKOMMUNIKÉ 2017

7 februari 2018 kl. 08.30.

Definitioner

AVKASTNING PÅ EGET KAPITAL

Resultat efter full skatt i procent av genomsnittligt eget kapital inklusive minoritetsandelar.

AVKASTNING PÅ SYSSELSATT KAPITAL

Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt sysselsatt kapital.

AVKASTNING PÅ TOTALT KAPITAL

Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader i procent av genomsnittligt totalt kapital.

DEBITERINGSGRAD

Antal utdebiterade timmar i förhållande till möjliga timmar baserat på normal arbetstid med avdrag för uttagen semester.

EGET KAPITAL PER AKTIE

Eget kapital i förhållande till antal aktier på balansdagen.

FÖRÄDLINGSVÄRDE PER ANSTÄLLD

Rörelseresultat efter avskrivningar plus lönekostnader inklusive sociala avgifter i förhållande till medeltal anställda.

GENOMSNIITTLIGT EGET KAPITAL

Genomsnittet av periodens ingående eget kapital och periodens utgående eget kapital.

KASSALIKVIDITET

Omsättningstillgångar exklusive varulager i förhållande till kortfristiga skulder.

MEDELTAL ANSTÄLLDA

Genomsnittligt antal anställda under året.

NETTO LIKVIDA MEDEL

Kassa och bank samt kortfristiga placeringar minus räntebärande skulder.

NETTOSKULD

Räntebärande skulder minus finansiella räntebärande tillgångar.

NETTOSKULDSÄTTNINGSGRAD

Räntebärande skulder minus finansiella räntebärande tillgångar i förhållande till eget kapital.

PERSONALOMSÄTTNING

Antal personer som har slutat i förhållande till genomsnittligt antal anställda.

P/E-TAL

Aktiekursen på bokslutsdagen i förhållande till vinst per aktie.

RESULTAT EFTER FINANSNETTO PER ANSTÄLLD

Resultat efter finansnetto dividerat med medeltalet anställda.

RESULTAT PER AKTIE

Årets resultat efter skatt i förhållande till genomsnittligt antal aktier.

EBITA RESULTAT

Resultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar.

EBITA-MARGINAL

Resultat före avskrivningar av immateriella anläggningstillgångar (EBITA) i förhållande till periodens nettoomsättning.

RÖRELSERESULTAT

Resultat före finansiella poster (EBIT).

SOLIDITET

Eget kapital i procent av balansomslutningen.

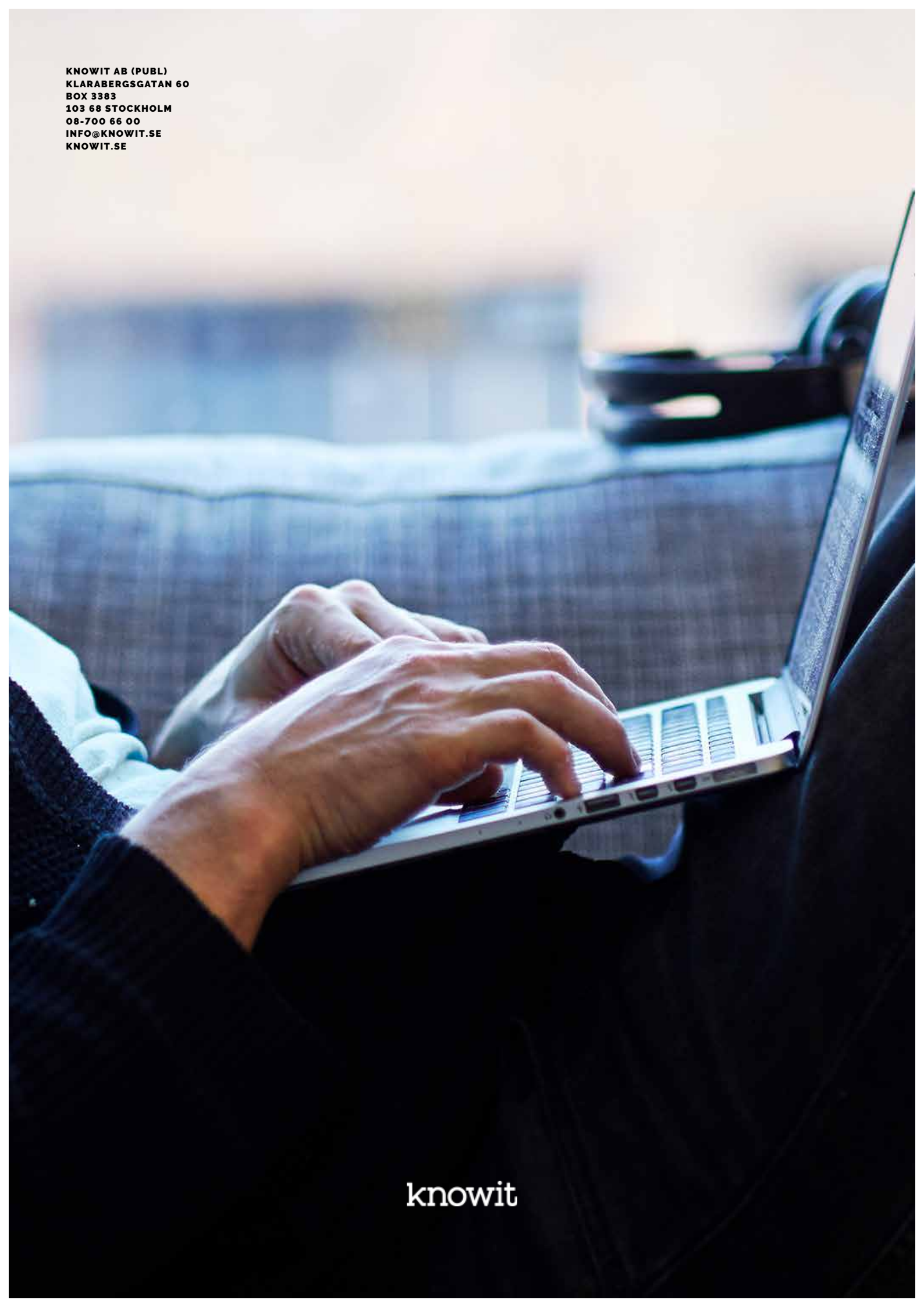
SYSSELSATT KAPITAL

Balansomslutning minskad med icke räntebärande skulder och avsättningar.

VINSTMARGINAL

Resultat efter finansiella poster i procent av omsättningen.

KNOWIT AB (PUBL)
KLARABERGSGATAN 60
BOX 3383
103 68 STOCKHOLM
08-700 66 00
INFO@KNOWIT.SE
KNOWIT.SE



knowit