



*"Hög kvalitet och stort
personligt engagemang är en
oslagbar kombination"*

ÅRSREDOVISNING

2007

POOLIA

INNEHÅLL

AKTIEÄGARINFORMATION	Flikens insida
KORT OM POOLIA 2007	3
VD HAR ORDET	4
STRATEGISK INRIKTNING	8
MARKNADSÖVERSIKT	10
VERKSAMHETEN	
YRKESOMRÅDEN	13
MARKNADER	14
REKRYTERING	20
PERSONALUTHYRNING	26
ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE	30
DEDICARE	34
POOLIAAKTIEN	36
FLERÅRSÖVERSIKT	38
RISKANALYS	40
EKONOMISK REDOVISNING	
FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE	43
KONCERNEN	47
MODERBOLAGET	50
NOTER	52
REVISIONSBERÄTTELSE	63
BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT	64
KONCERNLEDNING	68
STYRELSE	69
DEFINITIONER	70
ADRESSER	71

INBJUDAN TILL ÅRSSTÄMMA

Aktieägarna i Poolia AB (publ) kallas härmed till årsstämma måndagen den 14 april 2008 kl 16.00 i bolagets lokaler i Stockholm på Warfvinges väg 20, plan 5.

ANMÄLAN

Aktieägare som önskar delta i årsstämman ska dels vara införd i den av VPC AB förda aktieboken senast tisdagen den 8 april 2008, dels vara anmäld hos Poolia senast tisdagen den 8 april 2008, kl 12.00.

Anmälan om deltagande till årsstämman kan göras till
Poolia AB
Att: Monica Allskog
Box 30081, 104 25 Stockholm

Anmälan kan också göras per
telefon: 08-555 650 14
fax: 08-555 650 90
e-post: monica.allskog@poolia.se

I anmälan ska namn, telefonnummer, person- eller organisationsnummer samt antal biträden anges. För att aktieägare med förvaltningsregistrerade aktier ska ha rätt att delta i årsstämman fordras att aktieägaren låter registrera sitt innehav under eget namn så att aktierna är ägarregistrerade i god tid före den 8 april 2008.

UTDELNING

Styrelsen föreslår att till aktieägarna utdelas 2,50 SEK per aktie. Som avstämningsdag föreslås den 17 april. Om årsstämman beslutar i enlighet med förslaget, beräknas utdelning sändas ut från VPC AB den 22 april.

KALENDARIUM

Delårsrapport januari–mars	24 april 2008
Delårsrapport januari–juni	18 juli 2008
Delårsrapport januari–september	29 oktober 2008
Bokslutskommuniké 2008	februari 2009

ADRESSER

Poolia Göteborg

Kungsgatan 42
411 15 Göteborg
Tfn: 031-743 20 00
Fax: 031-711 64 85
gbg@poolia.se

Poolia Jönköping

Norra Strandgatan 17
553 20 Jönköping
Tfn: 036-17 32 60
Fax: 036-17 32 61
jonkoping@poolia.se

Poolia Karlstad

Norra Strandgatan 17
Box 106
651 04 Karlstad
Tfn: 054-775 23 00
Fax: 054-775 23 01
karlstad@poolia.se

Poolia Malmö

Baltzarsgatan 31
211 36 Malmö
Tfn: 040-661 25 00
Fax: 040-661 25 01
malmo@poolia.se

Poolia Norrköping

S:t Persgatan 105
602 33 Norrköping
Tfn: 011-21 96 30
Fax: 011-21 96 31
norrkoping@poolia.se

Poolia Stockholm

Warfvinges väg 20
Box 30081
104 25 Stockholm
Tfn: 08-555 650 00
Fax: 08-555 650 01
info@poolia.se

Poolia Södertälje

Lovisinsgatan 3
151 73 Södertälje
Tfn: 08-555 540 00
Fax: 08-555 540 01
sodertalje@poolia.se

Poolia Uppsala

Bredgränd 4
Box 1129
751 41 Uppsala
Tfn: 018-16 93 60
Fax: 018-16 93 61
uppsala@poolia.se

Poolia Västerås

Iggebygatan 12
722 20 Västerås
Tfn: 021-15 19 70
Fax: 021-15 19 71
vasteras@poolia.se

Poolia Örebro

Oskarsparken 1
702 12 Örebro
Tfn: 019-766 37 00
Fax: 019-766 37 01
orebro@poolia.se

Poolia Danmark

Rådhuspladsen 16, 2 sal
DK-1550 København V
Tfn: +45 70 27 37 47
Fax: +45 70 27 37 46
danmark@poolia.com

Poolia Finland

Salomonkatu 17B
FI-00100 Helsinki
Tfn: +358 20 7290 830
Fax: +358 20 7290 849
finland@poolia.com

Poolia Düsseldorf

Graf-Adolf-Straße 70
DE-40210 Düsseldorf
Tfn: +49 211 936 564-0
Fax: +49 211 936 564-63
duesseldorf@poolia.com

Poolia Frankfurt

Stresenmannallee 30
DE-60596 Frankfurt
Tfn: +49 69 21 93 09-0
Fax: +49 69 21 93 09-20
frankfurt@poolia.com

Poolia Hamburg

Mönckebergstraße 5
DE-20095 Hamburg
Tfn: +49 40 323 10 79-0
Fax: +49 40 323 10 79-10
hamburg@poolia.com

Poolia Köln

Hohenzollernring 37
DE-50672 Köln
Tfn: +49 221 2779 45-0
Fax: +49 221 2779 45-45
koeln@poolia.com

Poolia Mannheim

C2, 20
DE-68159 Mannheim
Tfn: +49 621 170 29 29
Fax: +49 621 158 29 17
mannheim@poolia.com

Poolia München

Schellingstraße 35
DE-80799 München
Tfn: +49 89 242 948-0
Fax: +49 89 242 948-20
muenchen@poolia.com

Poolia London/Canary Wharf

25 Canada Square
Canary Wharf
GB-London E14 5LB
Tfn: +44 20 7038 8043
Fax: +44 20 7038 8113
canarywharf@poolia.co.uk

Poolia London/Holborn

Marlborough Court
14-18 Holborn
GB-London EC1N 2LE
Tfn: +44 20 7464 1550
Fax: +44 20 7464 1999
london@poolia.co.uk

Dedicare Sverige

Kungsholmsstrand 147
112 48 Stockholm
Tfn: 08-555 656 00
Fax: 08-555 651 45
dedicare@dedicare.se

Dedicare Norge

Postboks 41
NO-7501 Stjørdal
dedicare@dedicare.no
Tfn: +47 74 80 40 70
Fax: +47 74 80 40 71
dedicare@dedicare.no



Jesper Kennholt, Stockholm.

KVALIFICERAD KOMPETENS OCH KVALITET

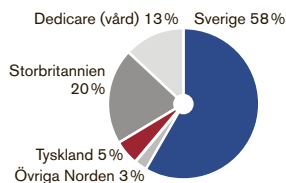
Poolias affärsidé är att förse sina kunder med den kompetens som, tillfälligt eller permanent, tillgodoser deras behov av kvalificerade tjänstemän.

Poolia har valt väg och fokuserar på rekrytering och uthyrning av personal inom yrkesområdena ekonomi, administration, IT och teknik. Verksamheten inom vårdbemanning har samlats under det egna varumärket Dedicare.

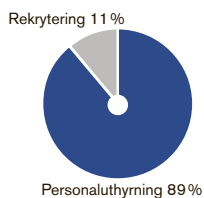
Poolias vision är att bli ett av Europas ledande företag när det gäller rekrytering och uthyrning inom tjänstemannasektorn. Vi ska uppfattas som det företag som levererar högst kvalitet i både kompetens och bemötande, och dessutom vara bland de tre främsta när det gäller lönsamhet och intäkter.

För att nå visionen krävs kompetenta medarbetare med branschfarenhet, effektiva processer, ett tydligt erbjudande och ett stort engagemang, mänskligt såväl som professionellt. Under 2007 fortsatte vi arbetet på samtliga dessa områden med ett starkt och lönsamt Poolia som mål.

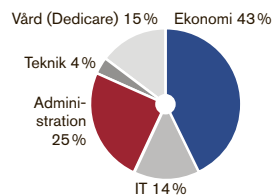
INTÄKTER FÖRDELADE
PÅ MARKNADER



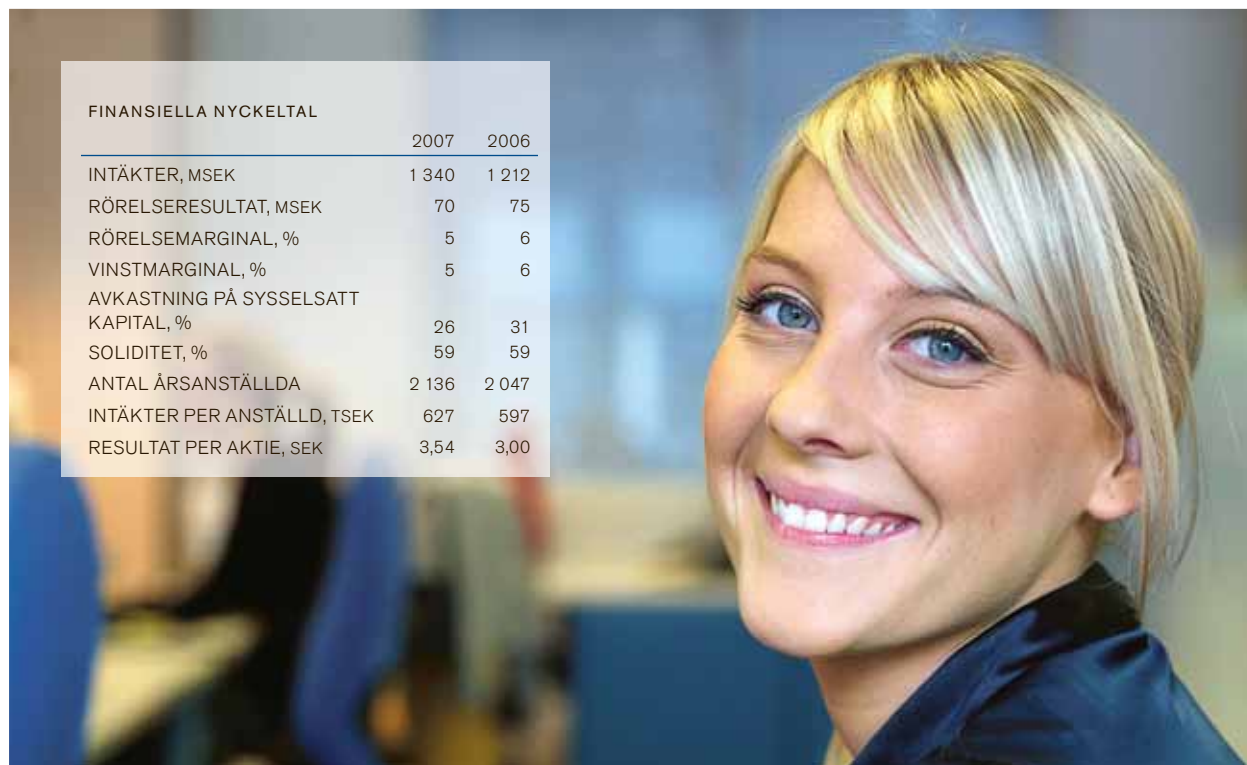
INTÄKTER FÖRDELADE
PÅ TJÄNSTEOMRÅDEN



INTÄKTER* FÖRDELADE
PÅ YRKESOMRÅDEN



* Avser endast personaluthyrning

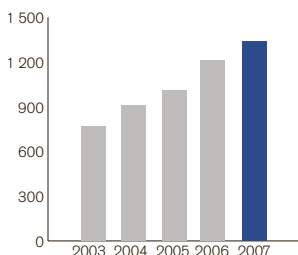


Tessa Budrys, London.

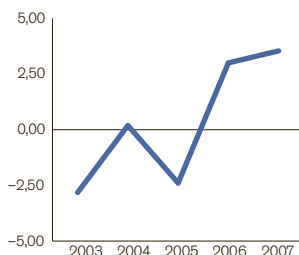
KORT OM POOLIA 2007

- Poolia fortsatte att växa och ökade intäkterna med 10 procent till 1 340 miljoner kronor.
- Rörelseresultatet uppgick till 70 miljoner kronor.
- Johan Eriksson tillträdde som ny VD och koncernchef den 1 oktober.
- Koncernens största enhet Poolia Sverige växte med 14 procent. Marknadsandelen minskade dock från 11 till 10 procent.
- Poolia Tyskland utvecklades starkt efter fjolårets omstrukturering och nådde under tredje kvartalet den högsta rörelsemarginalen i koncernen.
- Vårdbolaget Dedicare fortsatte den positiva utvecklingen och är nu marknadsledande på uthyrning av sjuksköterskor i Sverige.
- Poolia Storbritannien kraftsamlade verksamheten till London för att säkerställa en långsiktigt lönsam tillväxt. Kontoren på övriga orter avvecklades under hösten 2007.
- Poolia Sverige startade under året en särskild enhet för chefsrekrytering.

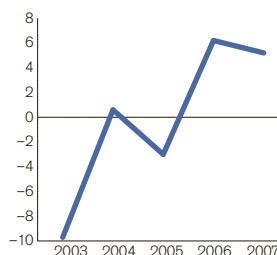
INTÄKTER, MSEK



RESULTAT PER AKTIE, SEK



RÖRELSEMARGINAL, %



2003 års siffror är inklusive tidigare dotterföretaget Uniflex.

LÖNSAM TILLVÄXT PÅ FLERA MARKNADER

Poolia har en stark och växande verksamhet på flera marknader, framför allt i Sverige och Tyskland. Under året ökade våra intäkter med 10 procent till 1 340 miljoner kronor medan rörelseresultatet minskade från 75 till 70 miljoner kronor. Expansionen fortsätter i samtliga länder, samtidigt som verksamheten konsolideras för fortsatt lönsam tillväxt.

Som nytilträd VD känns det bra att kunna konstatera att Poolia på många sätt har haft ytterligare ett framgångsrikt verksamhetsår. Bemanningsbranschen påverkas alltid starkt av konjunkturläget, och vi såg under året att den kraftiga tillväxt som varit under de senaste åren började mattas något. Glädjande nog visade sig Poolias marknader vara robusta och på flera av våra marknader kunde vi leverera ett starkt resultat trots att marknadsförutsättningarna inte var fullt lika goda mot slutet av året.

Oavsett konjunkturläge finns det dock starka tillväxt drivare för branschen som helhet. Det pågår en avreglering på flera marknader i Europa. Kunderna ställer allt större krav på flexibilitet i sin bemanning, samtidigt som många kandidater vill ha en mer flexibel personlig arbetssituation, vilket leder till att acceptansen ökar för branschen som helhet. Vi vet också att de stora demografiska förändringar som sker på arbetsmarknaden, då efterkrigstidens stora barnkullar nu går i pension, ger effekt i form av ökad efterfrågan och minskad tillgång på kvalificerad arbetskraft inom såväl det privata näringslivet som offentliga organisationer. Sammantaget kan vi förvänta oss att penetrationsgraden, det vill säga antalet sysselsatta inom bemanningsbranschen satt i relation till den totala yrkesverksamma befolkningen i ett land, fortsätter att öka på de flesta europeiska marknaderna, vilket är positivt för branschen.

STARKT VARUMÄRKE

Jag tror att om något företag ligger rätt i tiden, så är det just Poolia. Vi har sedan länge valt att fokusera på rekrytering och uthyrning av kvalificerade tjänstemän inom utvalda yrkesområden, vilket ger möjligheter till både högre marginaler och större tillväxt. Vi har ett av branschens starkaste varumärken på hemmamarknaden i Sverige och vi arbetar på flera marknader med goda tillväxtpotentialer, det vill säga avreglerade marknader med låg penetrationsgrad och hög BNP-tillväxt. Det är också därför som vi vågar ha en högt ställd vision för vårt arbete – att bli ett av de ledande företagen i Europa på rekrytering och uthyrning av kvalificerade tjänstemän.

Poolia har i dag många styrkor. Ett tydligt strategiskt fokus, närvaro på flera marknader med god potential, det starka varumärket och en stabil finansiell ställning ger möjligheter till förvärv och expansion. Kompetenta medarbetare, tydliga processer och bra stödsystem ger möjlighet att göra detta med god lönsamhet. Vi vet genom de kundundersökningar som genomförs efter varje avslutat uppdrag att våra kunder uppskattar vårt engagemang och vår höga kvalitet.

Men jag ser också att vi har utmaningar, områden där vi ska gå vidare och förbättra oss i väsentlig grad. Poolia är visserligen ett lönsamt företag, men lönsamheten är ojämnt fördelad mellan olika verksamheter och marknader. Därför kommer vi under nästa år att konsolidera och effektivisera våra verksamheter på alla områden och marknader för att nå en högre lönsamhet och därmed få mer kraft för expansion och tillväxt.

I detta arbete ingår också ett ännu starkare säljfokus. Under 2007 orkade vi inte växa lika snabbt som marknaden i övrigt, och därför måste vi frigöra resurser för att mer energiskt än konkurrenterna bearbeta befintliga och potentiella kunder. Detta sker, bland annat, genom en fortsatt implementering av de gemensamma arbetsmetoder och stödsystem som finns inom Poolia. Vi strävar efter att strömlinjeforma och effektivisera våra processer så långt det går utan att tumma på våra kvalitetskrav. Detta arbete ska vara klart på alla marknader under nästa år.

VÅRA MARKNADER

När jag tittar på våra marknader och börjar med den största, Sverige, kan jag konstatera att verksamheten har gått mycket bra. Vi har utökat verksamheten genom fokuserade satsningar dels på chefsrekrytering och dels på yrkesområdet teknik. Den massiva marknadsföringskampanj som vi genomförde under året gav mycket goda resultat. För Sverige gäller framöver ett intensifierat säljarbete och effektivisering för att minska administrationen.

I Sverige och Norge har vi också vår verksamhet inom vård- bemanning, ett område där vi av tradition är mycket starka. För



att tydliggöra erbjudandet har vi valt att samla vårdverksamheten under det egna varumärket Dedicare. Dedicare har varit mycket framgångsrikt under de senaste åren och är nu störst i Sverige på uthyrning av sjuksköterskor.

Resultaten för verksamheterna utanför Sverige var av mer blandat slag. I Storbritannien, en stor och sofistikerad marknad med hög penetrationsgrad, hade vi en negativ utveckling med sjunkande intäkter, hög personalomsättning och höga kostnader.

Utvecklingen på den brittiska marknaden är ett tydligt exempel på hur sårbara små kontor är under uppbyggnadsfasen, och hur frestande det ofta är att gå vidare i expansionen innan vi nått en stabil bas och tillräckligt stor massa. I oktober tog vi därför det tråkiga men nödvändiga beslutet att lägga ner fyra av våra mindre kontor i Storbritannien och att samtidigt lämna vissa olönsamma underleverantörskontrakt inom banksektorn. Med en ny VD för Poolia Storbritannien vid rodret fokuserar vi nu med full kraft på att driva utvecklingen framåt i London. Först när vi har försäkrat oss om att vi är tillräckligt starka där kommer vi att gå vidare med nya kontor i Storbritannien.

TYSKLAND – NU PÅ RÄTT VÄG

Som en kontrast till utvecklingen i Storbritannien fick Poolia Tyskland, efter den omfattande omstrukturering som ägde rum under 2006, ny luft under vingarna och nådde koncernens högsta lönsamhet och tillväxttakt. Den tyska marknaden är ännu relativt omogen, med en penetrationsgrad på 1,5 procent, men den siffran förväntas öka rejält inom några år. Poolia Tyskland finns nu på sex orter, från Hamburg i norr till München i söder. Bakom den mycket lyckade vändningen finns ett starkt fokus på kärnverksamheten, nära och täta kundkontakter, samt ett

mycket framgångsrikt personalarbete. Vi kommer under det kommande året att fokusera på fortsatt tillväxt, framför allt på befintliga orter, och på en fortsatt konsolidering av verksamheten.

De finska och danska marknaderna är båda små i jämförelse med de europeiska jättarna Tyskland och Storbritannien. Den starka ekonomiska utvecklingen i Danmark gav en fortsatt svår kandidatbrist även under 2007. Här kommer Poolia att fokusera på att öka andelen rekrytering, ett område där prisbilden för närvarande är bättre. Den finska marknaden utvecklades bättre, då en ny ledning satte ett tydligare säljfokus.

FORTSATT UTLANDSSATSNING

Sett ur ett övergripande perspektiv visar utvecklingen både på fördelar och risker för ett företag som Poolia när det gäller etablering utomlands. Det finns en stor och växande marknad i Europa inom den kvalificerade tjänstemannasektorn, som ger goda möjligheter till både tillväxt och lönsamhet. Expansion utomlands öppnar även dörren för samarbeten med internationella kunder och breddar kandidatbasen. Det ger också en bättre riskspridning, då de olika länderna befinner sig i olika stadier av konjunkturcykeln, och minskar beroendet av enskilda länder.

Riskerna är precis det Poolia har mött: det är svårt att få tag i rätt kompetenser och nå en kritisk massa och lönsamhet när man inte kan luta sig mot ett starkt varumärke. Man riskerar helt enkelt att bli alltför beroende av några få kunder och enskilda nyckelpersoner.

Men trots allt uppväger fördelarna helt klart nackdelarna. Därför ligger vår vision om att växa i Europa fast och oförändrad. Vi kommer att öppna nya kontor och gå in i nya länder –

när vi ser att det finns möjlighet att göra detta på ett lönsamt och stabilt sätt. Erfarenheterna från de nordiska länderna och nu senast Storbritannien har lärt oss att det är klokast att skynda långsamt, och att det ibland kan vara bäst att ta ett steg tillbaka för att hämta kraft. Vi ska gå vidare med expansionen, men vi ska göra det ett steg i taget, så att vi hela tiden är säkra på vart vi ska och att marken bär.

STARK KULTUR

Som nybliven medlem i en stor och entusiastisk Pooliafamilj, kan jag konstatera att den starka företagskultur som vuxit fram sedan starten är en viktig styrka och kanske avgörande för vår konkurrensförmåga. Ett företag som Poolia är, bokstavligt talat, helt beroende av medarbetarnas vilja och förmåga att tillgodose kundernas behov. Därför känns det oerhört glädjande att få se resultaten från den årliga medarbetarundersökningen. För tredje året i rad har vårt medarbetarindex, det vill säga måttet på hur nöjda och motiverade medarbetarna är, ökat på vår största marknad Sverige. Speciellt intressant är att betygen när det gäller den närmaste chefen och hans eller hennes förmåga, förtroendet för oss i företagsledningen och bilden av Poolias image, ligger betydligt över de betyg som de anställda i den privata sektorn i genomsnitt ger sina arbetsgivare.

Om möjligt ännu mer glädjande är att när vi nu för första gången genomfört samma undersökning i samtliga våra länder, så får vi mycket goda betyg på medarbetarindex, lojalitet och engagemang. Detta, om något, är ett gott tecken för vår fortsatta expansion i Europa.

KONTROLL OCH STYRNING

Poolia har, av historiska skäl och på grund av Sveriges dominerande ställning i koncernen, haft olika modeller för styrning av de ingående verksamheterna och för hur supportfunktionerna organiserats. Jag ser det som en förutsättning för Poolias framtida tillväxt att vi har ett enhetligt styrsystem med tydliga roller och tydlig fördelning av ansvar och befogenheter. Därför renodlar vi nu strukturen så att koncernledningen driver de övergripande policy- och utvecklingsfrågorna och landscheferna tar fullt ansvar för all verksamhet i respektive land. I samband med detta utökas också koncernledningen så att alla de största marknaderna och viktigaste stabsfunktionerna finns representerade.

En decentraliserad organisation kräver ett heltäckande system för *business control*, både för att ge rätt styrsignaler och för att ledningsgruppen ska kunna följa utvecklingen i de olika enheterna noga. Poolias månadsrapportering inkluderar såväl finansiella som icke-finansiella nyckeltal, som översätts till en trafikljusabla där man får en tydlig överblick över var det är grönt ljus och var det lyser röda varningssignaler. Rapporterna går sedan igenom tillsammans med respektive landschef vid månatliga telefonkonferenser och kvartalsvisa *business reviews* där alla beslut dokumenteras och följs upp.

Utöver detta kommer vi också att formalisera den interna revisionen, där finansdirektören tillsammans med respektive lands ekonomichef går igenom varje lands verksamhet ur ett riskperspektiv två gånger årligen.

ARBETET FORTSÄTTER

Poolias läge är alltså i grunden gott. Vi har gjort en historiskt sett fantastisk resa, vi har ett starkt varumärke och motiverade och kompetenta medarbetare, och vi har därmed alla möjligheter att lyckas väl. Men vi har en hel del kvar att göra. Det handlar till stor del om vanligt handfast arbete: att ställa krav och sätta tydliga mål, att mäta och följa upp, att se över struktur och administration så att vi hela tiden är effektiva och – inte minst – att hela tiden vara aktiva och öka kontaktytan mot våra kunder. Då ökar lönsamheten och tillväxten på alla våra marknader.

Stockholm, februari 2008



Johan Eriksson
VD och koncernchef



Ben Sawkins, Tarrilyn Oliver och Phil Nayna, London.

TYDLIG STRATEGI GARANTERAR KVALITET

Affärsidé:

Poolia ska förse företag och organisationer med den kompetens som, tillfälligt eller permanent, tillgodoser deras behov av kvalificerade tjänstemän.

Vision:

Poolia ska bli ett av Europas ledande företag inom rekrytering och uthyrning av kvalificerade tjänstemän.

Poolia har, till skillnad från många andra aktörer på den internationella bemanningsmarknaden, valt en tydlig och klar strategi för verksamheten. Detta innebär i korthet att:

- Poolia erbjuder enbart tjänster inom rekrytering och personaluthyrning. Valet innebär att vi kan ägna hela vår kraft åt dessa erbjudanden, utan att spilla tid eller resurser på andra verksamheter.
- Vi erbjuder våra tjänster enbart inom vissa utvalda yrkesområden, framför allt ekonomi, administration, IT och teknik. Detta innebär att vi kan bygga och upprätthålla en hög kompetens inom dessa kärnområden.
- Inom våra utvalda yrkesområden arbetar vi enbart med kvalificerade tjänstemän i form av chefer, specialister, handläggare och assistenter.

Fokuseringen i form av erbjudande, kompetens och nivå gör att Poolia alltid kan garantera en hög kvalitet på de tjänster som levereras. Ytterligare en fördel är att Poolia, tack vare tillgången till egna specialister från de yrkesområden som företaget är verksamt inom, snabbt kan identifiera lämpliga kandidater och avgöra om deras kompetensprofil är den rätta för varje enskild kund. Därigenom kan en både snabbare och bättre matchning mot kundens behov uppnås.

TILLVÄXT OCH EXPANSION

Poolia har för avsikt att expandera, både där vi i dag är verksamma och på andra europeiska marknader. På våra befintliga marknader ska vi expandera främst genom organisk tillväxt, medan förvärv kan vara aktuella när vi etablerar oss på nya marknader. Det är dock viktigt att förvärven sker till rimliga prisnivåer.

För alla former av expansion, nationellt och internationellt, är medarbetarnas kompetens och engagemang avgörande framgångsfaktorer. Poolia arbetar därför ständigt för att behålla och rekrytera kompetenta medarbetare. Koncernen har i dag en stor

andel seniora medarbetare, med omfattande egen bransch- och yrkeserfarenhet, vilket ger högre kvalitet i kunderbjudandet. Målet är att kunden, som alltid får en egen kontaktperson på Poolia, ska känna att denna person är en smidig problemlösare med stort kunnande om och förståelse för kundens verksamhet.

Poolias tillväxtmöjligheter bygger också på att varje medarbetare är engagerad i sitt arbete och i kundens situation. Motiverade och engagerade medarbetare som trivs och har roligt gör inte bara ett bättre jobb, de stannar också kvar längre hos Poolia. Det innebär i sin tur att vi kan erbjuda kunderna en högre kompetens och en högre och jämnare kvalitet i våra leveranser. En aktiv och framåtsyftande personalpolitik är en grundförutsättning för att lyckas med detta.

Varje år genomför Poolia medarbetarundersökningar, och sedan 2007 omfattar dessa även våra anställda utanför Sverige. Vi har fått mycket goda omdömen från våra medarbetare, oavsett marknad och befattning, när det gäller hur nöjda de är med Poolia som arbetsgivare, vilket förtroende de har för sina chefer och hur stort engagemang de känner i det dagliga arbetet. Attitydundersökningar hos våra kunder visar också att de uppfattar våra medarbetare som kunniga, engagerade och lyhörda.

LÖNSAMHET

Poolias strävan är att öka den andel av verksamheten som utgörs av rekryterings- och uthyrningsuppdrag till högre och mer kvalificerade tjänster, då lönsamheten är högre i dessa segment av marknaden.

För att långsiktigt öka vår lönsamhet vill vi växa, både hos de stora kundföretagen och ännu mer hos gruppen små och mellanstora företag. Detta för att nå en bättre balans mellan olika kundgrupper och på så sätt öka riskspridningen.

Poolia arbetar aktivt för att utöka den andel av verksamheten som utgörs av rekrytering, då detta är ett område där marginalerna oftast är högre än vad som är fallet för uthyrnings-



Sylvia Stranowski och Yvonne Donath, Düsseldorf.

verksamheten. Som ett led i detta arbete bildades under 2007 en särskild enhet för chefsrekrytering inom Poolia Sverige.

Ett ständigt förbättringsarbete, inom alla områden, ingår som en naturlig del av Poolias företagskultur. Vi för en kontinuerlig dialog med såväl kunderna som de uthyrda resurskonsulterna, och efter varje uppdrag gör vi en kvalitetsmätning som visar hur nöjd kunden är med vårt arbete.

Poolia arbetar också kontinuerligt med översyn och utveckling av både processer och koncerngemensamma verktyg och stödsystem, detta i syfte att uppnå en högre effektivitet och ett bättre utnyttjande av interna resurser, vilket i sin tur ska säkerställa en långsiktig lönsamhet. I de flesta fall har Sverige utgjort pilotmarknad för detta arbete.

Poolias långa erfarenhet har gjort det möjligt att över tid utveckla och effektivisera alla processer, internt och mot kund, vilket i sin tur innebär att vi snabbt, effektivt och med bibehållen kvalitet kan möta kundernas behov på olika områden. Varje ny arbetsmetod och process utvärderas noggrant för att säkerställa att den för kunden, kundrelationen och på sikt också Poolia framåt. Förändring och utveckling är bra, men får aldrig ske bara för förändringens skull.

BUSINESS CONTROL

Gemensamma processer och arbetssätt är nödvändiga för möjligheterna att hela tiden följa upp verksamheten och utveckla företaget. Under 2006 och 2007 infördes därför flera nya verktyg, som ett nytt affärsstödsystem, en ny varumärkesplattform och kvalitetshandboken Poolia Business Guide, samtliga med målet att förenkla och effektivisera det dagliga arbetet samt att stärka varumärket. Under 2008 kommer dessa arbetsredskap

fullt ut att implementeras på samtliga marknader.

Vidare genomförs så kallade *business reviews*, det vill säga ekonomiska och strategiska genomgångar med ledningsgrupperna på varje marknad en gång per kvartal. Löpande följs också en rad olika nyckeltal av såväl finansiellt som icke-finansiellt slag, som till exempel relationen mellan administrativ innepersonal och antalet uthyrda resurskonsulter vid varje kontor och på varje marknad.

Poolia ska vara attraktivt, både som arbetsgivare och som samarbetspartner för våra kunder. I dag har Poolia en gemensam databas med över 200 000 aktuella CV:n från potentiella kandidater. Databasen används för att hitta exakt rätt kompetens och rätt person för varje kunds behov. En tryggad kandidatförsörjning är därför en viktig del av den löpande affärsplaneringen för Poolia. Men det är också viktigt att påpeka att inte alla kan få arbete på, eller genom, Poolia. De kandidater som vi vill attrahera är kvalificerade personer med arbetslivserfarenhet från sitt eget specialområde.

LUGNARE TAKT MEN FORTFARANDE EN VÄXANDE MARKNAD

Den normalt sett mycket cykliska bemanningsbranschen har under senare år varit inne i en stark tillväxtperiod. Under 2007 kom emellertid en uppbromsning med lägre tillväxtsiffror, mest kännbar i USA men också tydlig på den europeiska marknaden. Tongivande branschbedömare menar dock att nedgången är tillfällig och att förutsättningarna för fortsatt tillväxt är goda under de närmaste åren.

Allmänt sett är marknader med hög penetrationsgrad, det vill säga där antalet sysselsatta inom bemanningsbranschen satt i relation till det totala antalet yrkesverksamma i ett land är högt, mest känsliga för konjunktursvängningar. Marknader med stort inslag av bemanningstjänster med inriktning på industriell produktion är också känsligare än de där tyngden ligger mer på specialiserade tjänster högre upp i värdekedjan.

LÅNGA KONJUNKTURCYKLER OCH BNP-BEROENDE

Historien har visat att konjunkturcyklerna för bemanningsbranschen är långa – oftast nio till tio år – och att de successivt blivit allt längre. Den holländska investmentbanken ING och andra ledande branschbedömare betraktar därför den lägre tillväxttakten just nu som tillfällig, liknande det som hände under förra tillväxtperioden 1991–2001, då motsvarande svacka kom runt 1995.

Branschens utveckling, eller snarare efterfrågan på branschens erbjudande, är också nära knuten till BNP-utvecklingen på de olika marknaderna. Enligt ING gäller tumregeln att om BNP-tillväxten är lägre än 1,5 procent blir volymtillväxten för bemanningsbranschen negativ, medan en tillväxt på 2 procent istället innebär en volymökning på upp till 10 procent. Detta betyder att bemanningsbranschen i länder med en tillväxt på

2 procent eller lägre drabbas betydligt hårdare vid en nedgång i tillväxten än de länder som har en högre tillväxttakt, även om den procentuella skillnaden i sig är liten.

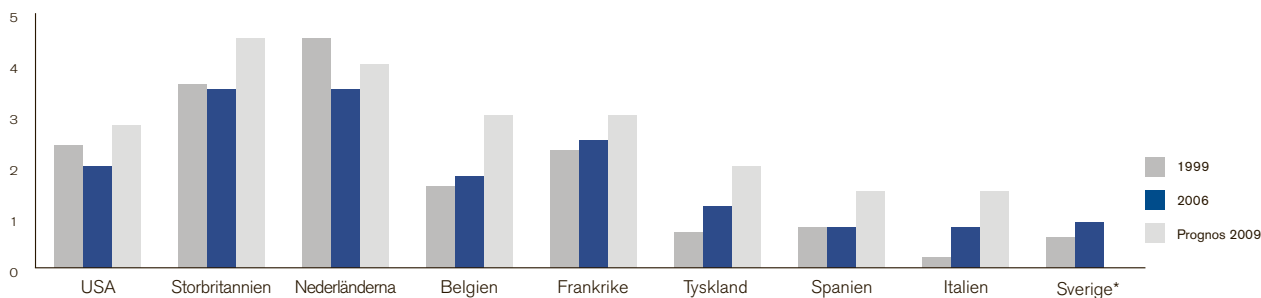
USA OCH EUROPA

Den mogna amerikanska bemanningsmarknaden bromsade under 2007 in hårdare än den europeiska och nedgången skedde dessutom från en lägre tillväxtnivå. Den rådande trenden är att allt fler tillverkningsjobb flyttas till Asien. Den osäkra amerikanska räntemarknaden verkar också dämpande på nyinvesteringar, vilket i sin tur försvårar återhämtningen.

Den europeiska marknaden fick en mjukare rekyl efter flera år av tillväxt. ING räknar med en BNP-tillväxt inom euroområdet på knappt 2 procent 2008 och pekar ut Benelux-länderna, Frankrike, Spanien och Tyskland som marknader med särskilt god tillväxtpotential. De förutspår därför att den europeiska totalmarknaden kommer att växa med höga ensiffriga procenttal, eller till och med tvåsiffrigt under de kommande åren.

En annan faktor som talar för en fortsatt europeisk tillväxt inom bemanningsbranschen är att penetrationsgraden, med undantag för Storbritannien och Nederländerna, fortfarande är relativt låg. På relativt omogna marknader som Italien, Tyskland och Spanien utgör bemanningsbranschen endast en begränsad del av den totala arbetsmarknaden, men acceptansen

MARKNADSPENETRATION, %



* Ingen av källorna lämnar prognos för Sverige 2009.

Källa: ING, Bemanningsföretagen



Kamran Chohan, Stockholm.

för branschen ökar nu snabbt. Detta, kombinerat med den avreglering som sker på flera europeiska marknader, kommer sannolikt att bidra till ökad strukturell tillväxt för branschen som helhet, även om den totala tillväxten sannolikt blir lägre 2008 jämfört med 2007.

FLEXIBILITET OCH DEMOGRAFI

Några av de viktigaste drivkrafterna för bemanningsbranschen är konkurrens och demografiska faktorer. Konkurrensen inom en lång rad industrier och branscher är inte längre regional eller ens nationell, utan global. De stora företagen måste kontinuerligt anpassa bemanning, organisation, kompetens och produkter för att kunna behålla sin konkurrensförmåga. Utnyttjandet av bemanningsföretagens tjänster innebär att företagen snabbt och effektivt kan anpassa personalstyrkan i sin verksamhet efter rådande efterfrågan eller läge i konjunkturcykeln.

De demografiska förändringarna är viktiga så till vida att de styr tillgången på arbetskraft. För Europas del betyder detta att tillgången på arbetskraft nu sjunker i takt med pensionsavgångarna för efterkrigstidens stora barnkullar, något som inte minst är märkbart inom stora delar av den offentliga sektorn.

SPECIALISTER SÖKES

Historiskt sett har den senare delen av de stora konjunkturcyklerna varit gynnsam för bemanningsbranschen. Brist på personer med specialistkunskaper inom olika områden, i kombination med de demografiska förändringarna, gör det extra svårt för företagen att på egen hand hitta rätt kompetenser, vilket gör att man förlitar sig mer på bemanningsbranschens kontaktnät och upparbetade processer för sin kompetensförsörjning. Detta

gynnar främst de bemanningsbolag som valt att specialisera sig på vissa yrkesområden, och framför allt de som valt en inriktning på mer kvalificerade tjänster högre upp i värdekedjan. I denna konkurrens, både om kunder och om kandidater, blir ett starkt varumärke och en stark och uttalad värdegrund allt viktigare konkurrensfaktorer.

FÄRRE FÖRETAGSFÖRVARV

De senaste årens goda konjunkturutveckling har inneburit tillväxt för de etablerade spelarna inom bemanningsbranschen, samt nyetablering av branschmässigt eller geografiskt nischade mindre företag, då tröskeln för nyetablering är låg på de flesta marknaderna i Europa. Den ökande konkurrensen har bidragit till såväl allmän kandidatbrist som pressade marginaler. ING menar dock att fler förvärv eller samgåenden mellan de större aktörerna knappast är troliga, då det under senare år visat sig att det är sällan som de eftersträlvade synergieffekterna i realiteten uppnås.

Företag som Michael Page och Robert Half har deklarerat att förvärv för närvarande inte är aktuella medan andra, som Adecco, har uttalat att små och mellanstora förvärv fortfarande kan äga rum. Detta innebär sannolikt ett trendbrott när det gäller förvärvsfrekvensen, som steg kraftigt åren 2000–2006, från nära 130 förvärv inom branschen under 2000 till dryga 180 under 2006.

De förvärv som de större aktörerna trots allt kan komma att göra kommer troligen att vara inriktade på tillväxt inom specialistområden eller inom rekryteringssektorn och ske på marknader med tillväxtpotential och låg penetrationsgrad. För Europas del utgörs sådana marknader av till exempel Tyskland, Italien

och det gamla Östeuropa. Globalt sett kommer förmodligen de asiatiska marknaderna, främst Indien, Japan och Kina, att vara intressanta ur detta perspektiv.

FYRA MARKNADSGRUPPERINGAR

De ledande spelarna inom bemanningsbranschen kan, enligt forskare vid Manchester University i Storbritannien, delas in i fyra huvudgrupper, baserade på företagets strategi och geografiska fokus.

- Globala generalister, företag med stor geografisk spridning och brett utbud av tjänster. Exempel: Adecco, Manpower.
- Regionala generalister, företag med geografiskt fokus, men med brett utbud av tjänster. Exempel: Randstad, Proffice.
- Globala specialister, företag med stor geografisk spridning, men med specialiserade tjänster. Exempel: Brunel, Michael Page.
- Regionala specialister, företag som är specialiserade både vad gäller geografi och tjänsteområden. Exempel: Robert Half, Poolia.

De fyra grupperna har i sig helt skilda strategier, men arbetar samtliga för att expandera och internationalisera sin verksamhet. Generalisterna arbetar oftast för att bredda sina erbjudanden så att de kan täcka kundens hela behov i samband med omställningar i verksamheten. De globala och de regionala specialisterna, där Poolia räknas till den senare gruppen, har det gemensamt att de försöker uppnå en djupare kunskap inom sina utvalda affärssegment. Kompetens, kvalitet samt långsiktiga och nära kundrelationer är viktiga konkurrensfaktorer för denna typ av företag, något som också speglas i Poolias övergripande strategi.

AVREGLERING NYCKELFAKTOR FÖR EXPANSION

En fri och avreglerad arbetsmarknad är en grundförutsättning för bemanningsbranschens expansionsmöjligheter, nu och i framtiden. När marknader genomför avregleringar, vilket hänt bland annat i Tyskland, Nederländerna, Spanien och Italien under det senaste årtiondet, ändras förutsättningarna för aktörerna helt, ofta med kraftig branschtillväxt som följd.

På marknader som Belgien och Frankrike, där bemanningsbolag sedan några år tillåts att även erbjuda rekryteringstjänster, har branschtillväxten varit ännu starkare. Generellt sett går Europamarknaden mot en högre penetrationsgrad, även om det är en långsam process. Även om bemanningsbranschen ökar i absoluta tal så ökar även det totala antalet sysselsatta i många länder, vilket leder till att kvotsiffran stiger långsammare. Det europeiska genomsnittet för penetrationsgraden var under 2007 drygt 2 procent. Storbritannien, med en mogen marknad, nådde en penetrationsgrad på över 4 procent, medan penetrationsgraden på den relativt omogna svenska marknaden var drygt 1 procent.

KONKURRENTÖVERSIKT*

SVERIGE	GENERALIST	SPECIALIST
Manpower	●	
Adecco	●	
Proffice	●	
Academic Work		●
Michael Page		●
DANMARK	GENERALIST	SPECIALIST
Adecco	●	
Temp-Team	●	
Manpower	●	
Proffice	●	
Excellent Match		●
FINLAND	GENERALIST	SPECIALIST
Manpower	●	
Adecco	●	
Barona	●	
Eilakaisla	●	
Temp-Team	●	
STORBRIANNIEN	GENERALIST	SPECIALIST
Michael Page		●
Robert Walters		●
Badenoch & Clark		●
Joslin Rowe		●
Martin Ward Anderson		●
TYSKLAND	GENERALIST	SPECIALIST
Randstad	●	
Adecco	●	
Manpower	●	
Amadeus		●
Robert Half		●

* Dessa företag bedömer Poolia vara de största konkurrenterna inom sektorn kvalificerade tjänstemän i respektive land. Med "specialist" menas i tabellen ett företag som endast verkar inom tjänstemannasektorn, med "generalist" ett företag som erbjuder personal både på tjänstemannasidan och inom industri & lager.

TVÅ STARKA VARUMÄRKEN – POOLIA OCH DEDICARE

Poolia har valt att helt fokusera sin verksamhet på rekrytering och uthyrning inom yrkesområdena ekonomi, administration, IT och teknik. Den omfattande verksamheten inom vårdbemanning har samlats under namnet Dedicare. På samtliga dessa områden har Poolia lång erfarenhet och god kunskap och kompetens, samtidigt som det är områden med god tillväxt på i stort sett samtliga marknader.

Poolias strikta fokusering gör det möjligt för företaget att hålla en hög kompetens- och kvalitetsnivå i samtliga leveranser till kund. Utbudet av tjänster på olika marknader baseras på efterfrågan från kunderna och nya erbjudanden, inom ramarna för de valda områdena, tillförs efterhand.

EKONOMI OCH ADMINISTRATION

Rekrytering och uthyrning av kvalificerade ekonomer utgör alltså sedan starten 1989 basen i Poolias verksamhet. I dag erbjuder Poolia ett brett urval av olika kompetenser inom redovisning och controlling, från ekonomiassistenter till ekonomidirektörer. Vi har också en hög kompetensnivå inom bank- och finansområdet när det gäller till exempel förvaltning, skuldhantering, kredit- och försäkringsverksamhet. Samtliga ekonomer har relevant utbildning, oftast på högskolenivå, samt dokumenterad erfarenhet från de områden som är aktuella.

För moderna företag och organisationer är en väl fungerande support inom det administrativa området en förutsättning för möjligheterna att driva en framgångsrik verksamhet. Poolia erbjuder kvalificerad personal inom en rad olika områden, från personaladministration till juridik, men också projektadministratörer, chefsassistenter och olika kompetenser inom försäljning, marknadsföring och kommunikation.

IT OCH TEKNIK

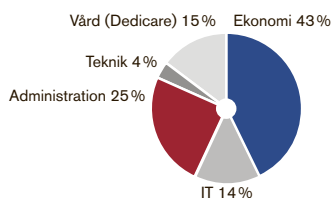
Poolia är det företag på den svenska marknaden som har längst erfarenhet av att bemanna företag med kvalificerad IT-personal, både för projektuppdrag och för daglig drift. I dag arbetar vi med IT-uppdrag på alla nivåer, från helpdeskpersonal till IT-chefer.

På tekniksidan erbjuder Poolia välutbildade ingenjörer till uppdrag som bland annat inköpsexperten, projektledare, logistikern och produktutvecklare. Vi erbjuder även kompetenta medarbetare inom det biotekniska området, till exempel olika typer av laboratoriepersonal, processtekniker, provledare och analyspersonal för biomedicinsk produktion och avancerad forskning.

VÅRD

2007 beslutades att den framgångsrika verksamheten inom Poolia Vård, för att tydligare markera dess unika kompetens inom bemanningslösningar för vårdsektorn, skulle arbeta under det egna varumärket Dedicare. Dedicare är därmed ett viktigt komplement till det starka varumärke som Poolia redan utgör. Dedicare erbjuder kompetent och kvalificerad vårdpersonal, till exempel sjuksköterskor, läkare och läkarsekreterare. Samtliga konsulter har behörig legitimation och minst två års erfarenhet inom sitt område. Dedicares verksamhet beskrivs närmare på sidorna 34–35.

INTÄKTER* FÖRDELADE PÅ YRKESOMRÅDEN



* Avser endast personaluthyrning

INTERNATIONELL EXPANSION MED ETT STEG I TAGET

Poolia har valt att fokusera sin verksamhet till Norden (Sverige, Finland och Danmark), Tyskland och Storbritannien, där de två sistnämnda bedöms ha störst tillväxtpotentialer. Dessutom har Dedicare, Poolias dotterföretag inom vårdbemanning, en framgångsrik verksamhet även i Norge. Den internationella expansionen går vidare, framför allt på befintliga marknader men på sikt även i fler länder.

Sverige utgör Poolias viktiga hemmamarknad. Här finns flertalet av de anställda, och Poolia Sverige svarade 2007 för 58 procent av koncernens intäkter. I Tyskland, Storbritannien, Danmark och Finland är verksamheterna ännu relativt små sett till både intäkter och marknadsandelar. Vårdbolaget Dedicare, som har verksamhet i Sverige och Norge, är en relativt sett stor aktör på båda dessa marknader (se sidorna 34–35).

För Poolia, som är ett tydligt specialiserat företag, innebär det flera fördelar att finnas i olika länder. Internationella kunder kan erbjudas samma stöd på flera marknader, och det medför både en större kundbas och en större kandidatbas.

Att etablera sig utanför den traditionella hemmamarknaden är både tids- och resurskrävande. Poolia har under de senaste två åren omstrukturerat verksamheterna i främst Tyskland och Storbritannien för att få starkare fokus på Poolias kärnområden och en lönsam tillväxt. För samtliga länder gäller nu att konsolidera sina organisationer och öka den kritiska massan, både vad gäller kundbas och konsulter, för att minska personberoendet och få en tydligare position på respektive marknad. Det handlar också om att fortsätta att implementera Poolias infrastruktur och system, liksom Poolia Business Guide, för att ytterligare effektivisera verksamheterna.

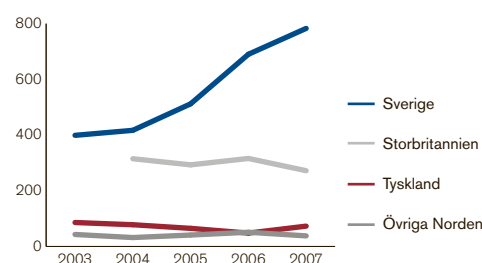
Avsikten är att fortsätta att expandera, främst organiskt, i första hand inom de länder där Poolia redan finns etablerat och utifrån de existerande kontoren. Nya kontor kommer att öppnas där det finns tydliga indikationer på att vi kan nå lönsamhet inom rimlig tid och där marknaden i övrigt bedöms lämplig.

Ett antal kriterier är vägledande för etablering på nya marknader, till exempel penetrationsgrad, sysselsättningsnivå och regleringsnivå. I samband med etablering på nya marknader kan även företagsförvärv bli aktuella för att snabbt nå den nödvändiga kritiska massan.

Även när det gäller expansion vid existerande kontor gäller principen ”ett steg i taget”. Basen i erbjudandet är alltid yrkesområdet ekonomi, och vårt mål är att ha en stabil bas inom detta område innan fler yrkesområden tillförs baserat på marknadens efterfrågan. Sverige är i dag det enda landet som erbjuder hela bredden av Poolias yrkesområden.

Vid både förvärv och övrig expansion lägger vi stor vikt vid att identifiera och behålla rätt medarbetare, eftersom den lokala förankringen och platschefen ofta är avgörande för framgång.

INTÄKTER PER GEOGRAFISK MARKNAD, MSEK



YRKESOMRÅDE	SVERIGE	NORGE	DANMARK	FINLAND	TYSKLAND	STORBRITANNIEN
Ekonomi	•		•	•	•	•
Administration	•		•	•	•	•
IT	•			•	•	
Teknik	•					
Vård (Dedicare)	•	•				

MARKNADSFÖRING

Bemanningsbranschen är starkt konkurrensutsatt. Här finns såväl stora internationella aktörer, verksamma i många länder, som små lokala företag. Detta, i kombination med den rådande högkonjunkturen och därmed följande konkurrens om kvalificerad arbetskraft, gör en konsekvent marknadsföring nödvändig både mot kunder och mot kandidater.

Avsikten med all Poolias kommunikation är att stärka vårt varumärke och särskilja oss från konkurrenterna, för att på så sätt attrahera kunder, kandidater och konsulter. Kommunikationen måste effektivt stödja affärsmålen för att bidra till företagets långsiktiga lönsamhet. Poolia har valt att fokusera på kvalificerade tjänstemän inom utvalda yrkesgrupper och på att alltid erbjuda en överlägsen kvalitet, och detta måste avspeglas i all kommunikation. Grunden för kommunikationsarbetet utgörs därför av Poolias varumärkesplattform, med Poolia Business Guide och företagets grafiska manual som stödjande dokument.

Poolia har valt att arbeta med två olika marknadsföringsstrategier. På de marknader där kännedomen om företaget fortfarande är låg kanaliseras marknadsföringen främst till webb, direktreklamutskick och platsannonser. Vi arbetar också mycket med kundaktiviteter i form av till exempel seminarier, frukostträffar och andra evenemang.

På de marknader där varumärket Poolia är mer etablerat kompletteras dessa kanaler med olika varumärkesbyggande åtgärder i form av till exempel PR-aktiviteter, kundtidning, imageannonsering samt TV-reklamkampanjer. Under hösten 2007 genomförde Poolia Sverige en uppmärksam TV-kampanj i samarbete med hjälporganisationen Johanniterorden. Poolia har också ett långsiktigt samarbete med SOS-Barnbyar.

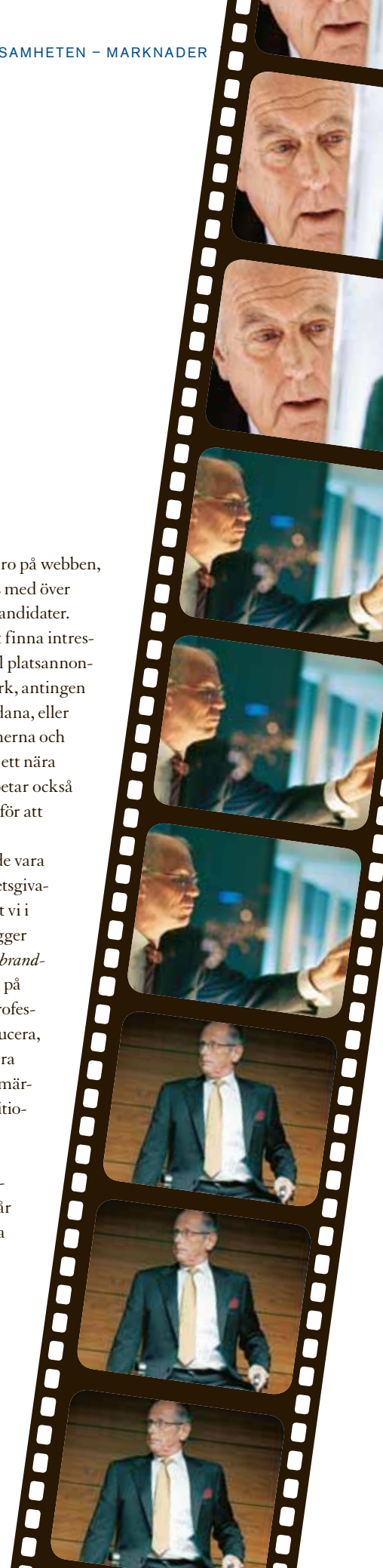
Gentemot kandidatmarknaden är den viktigaste marknads-

föringskanalen en tydlig närvaro på webben, och Poolia har i dag en databas med över 200 000 CV:n från potentiella kandidater.

Andra kontaktvägar för att finna intressanta kandidater är traditionell platsannonsering och olika typer av nätverk, antingen Pooliaanställdas personliga sådana, eller organiserade som Civilekonomerna och Sveriges Ingenjörer som vi har ett nära samarbete med. Poolia samarbetar också med universitet och högskolor för att bredda kandidatbasen.

Ett av Poolias mål är att både vara och framstå som den bästa arbetsgivaren i branschen. Det innebär att vi i vårt marknadsföringsarbete lägger stor vikt vid så kallad *employer branding*, det vill säga aktiviteter som på olika sätt visar hur vi arbetar professionellt för att attrahera, introducera, motivera och vidareutveckla våra medarbetare. Arbetsgivarvarumärket byggs endast delvis via traditionella marknadsföringsinsatser. Den viktigaste kanalen här är befintliga och före detta medarbetare, och mycket av arbetet går därför ut på att dessa ska kunna förmedla en rättvisande och positiv bild av Poolia till potentiella medarbetare.

Under hösten 2007 genomförde Poolia Sverige en TV-reklamkampanj med de tre näringslivsprofilerna Jan Carlzon, Claes Dahlbäck och Olof Stenhammar som frontfigurer. Syftet med kampanjen var att stärka varumärket och ytterligare öka kännedomen om Poolia bland kunder och kandidater.



FORTSATT GOD LÖNSAMHET I TYSKLAND OCH SVERIGE

Poolia finns i dag på marknaderna i Sverige, Danmark, Finland, Tyskland och Storbritannien. Under 2007 visade framför allt den tyska verksamheten en mycket god utveckling efter den rekonstruktion som genomfördes året innan. Även Poolia Sverige växte med god lönsamhet, medan verksamheten i Storbritannien hade ett tuffare år och nu konsolideras för att säkra en långsiktigt lönsam tillväxt.



Susanna Marcus
VD Poolia Sverige

POOLIA SVERIGE

Minskad tillgång på kandidater och ökad efterfrågan på specialister, faktorer typiska för den rådande fasen i konjunkturcykeln, ledde till en fortsatt hårdnande konkurrens på den svenska marknaden, från såväl stora marknadsaktörer som mindre mer nischade spelare. I Sverige är bemanningsbranschen etablerad sedan tjugo år, vilket successivt har lett till högre krav på

kvalitet, kostnadseffektivitet och konkurrenskraftiga prisnivåer från större uppköpare av rekryterings- och uthyrningstjänster.

Enligt branschorganisationen Bemanningsföretagens statistik uppgick den svenska bemanningsmarknaden under 2007 till närmare 20 miljarder kronor. Penetrationsgraden ökade också jämfört med året innan, från knappt 1 procent till 1,3 procent.

Poolia svarar, tillsammans med de övriga större aktörerna Manpower, Adecco, Proffice, Academic Work och Uniflex för drygt 80 procent av marknaden, medan resterande del är uppdelad på över 500 mindre företag, ofta hårt nischade mot en specifik bransch. Under året skedde, som en följd av den rådande goda konjunkturen, en fortsatt betydande nyetablering bland dessa mindre spelare. Av de större spelarna är det hittills bara Poolia som helt fokuserat sin verksamhet på kvalificerade tjänstemän inom specifika yrkesområden.

Poolia Sverige fortsatte att växa under 2007, även om tillväxten mattades av något i jämförelse med föregående år. Den starkaste tillväxten återfanns inom rekryteringssegmentet som ökade kraftigt under främst andra halvåret. Poolias svenska verksamhet svarade för cirka 58 procent av koncernens intäkter. Intäkterna ökade med 14 procent till 783 miljoner kronor, vilket innebär att den svenska verksamheten växte långsammare än marknaden i övrigt. Rörelsemarginalen för helåret nådde 9,9 procent och den beräknade marknadsandelen uppgick till 10,1 procent, en minskning jämfört med 10,9 procent år 2006*.

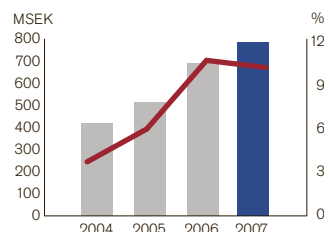
Under året utvecklades storstadsregionerna Göteborg och Malmö särskilt väl, vilket minskade beroendet av Stockholmsregionen. Huvudtillväxten för den svenska marknaden skedde inom ekonomi och IT, och under året gjordes en särskild satsning på yrkesområdet teknik i Stockholm. För att utnyttja den starka tillväxten inom rekryteringssegmentet etablerade Poolia Sverige under året även en särskild enhet för chefsrekrytering.

Poolia Sverige fortsätter under 2008 sitt arbete med att ytterligare fokusera och effektivisera verksamheten med inriktning på en fortsatt lönsam tillväxt. I detta arbete ingår även ett fortsatt intensivt säljarbete som en viktig del, liksom ökade ansträngningar inom marknadsföring mot både kunder och kandidater. Poolia Sverige nådde mycket goda resultat i den

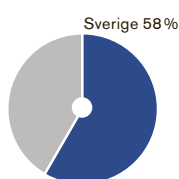
* Marknadsandelen beräknas på den del av marknaden som utgörs av rekrytering och uthyrning inom tjänstemannasektorn för de 35 bolag som utgör basen i Bemanningsföretagens statistik. Totalt omsatte dessa bolag 15,6 miljarder kronor under 2007.

SVERIGE

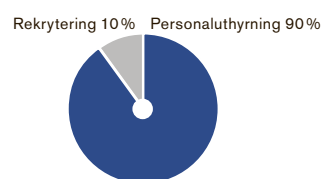
INTÄKTER OCH RÖRELSEMARGINAL



ANDEL AV KONCERNENS INTÄKTER



INTÄKTER PER TJÄNSTEOMRÅDE



medarbetarundersökning som genomfördes 2007. För Poolia, som baserar sin verksamhet på kompetensen hos enskilda personer, utgör ett ständigt arbete med en aktiv personalpolitik en viktig del i det interna och externa varumärkesbyggandet.



Hasse Steenbuch
VD Poolia Danmark

POOLIA DANMARK

Den danska ekonomin växte mycket kraftigt under 2007. Både exporten och den inhemska konsumtionen var starka, och arbetslöshetstalen de lägsta på årtionden. För bemanningsbranschen ledde detta till en mycket hög efterfrågan och, som en följdverkan av detta, till en stor kandidatbrist. Totalt sett växte den danska bemanningsbranschen med drygt 30 procent, medan

penetrationsgraden ökade till strax över 1 procent. Den danska marknaden beräknas ha en omsättning på drygt 7 miljarder svenska kronor.

Den positiva ekonomiska utvecklingen ledde också till att kunderna i stor utsträckning valde att göra fasta rekryteringar istället för att hyra in arbetskraft. Poolia Danmark lyckades dock inte i tillräckligt hög grad fånga marknadens möjligheter, utan hade en negativ utveckling sett till både intäkter och marginaltillväxt. För att stävja kandidatbristen valde Poolia Danmark att i sin marknadsföring i högre grad vända sig direkt mot kandidatgrupperna med olika aktiviteter.

Konkurrenssituationen i Danmark genomgick inga dramatiska förändringar under 2007. Adecco, Manpower och Randstad dominerade bilden, tillsammans med ett stort antal lokala bemanningsföretag.

För 2008 kommer Poolia Danmark att fortsätta arbetet med att konsolidera verksamheten för att uppnå den kritiska massa som är nödvändig för att på sikt kunna bredda verksamheten. Vi intensifierar också arbetet med att skapa större säljtryck i den danska verksamheten. Poolia finns i dag etablerat i Köpenhamnsområdet, som svarar för den avgörande delen av den danska bemanningsmarknaden.



Jose Majanen
VD Poolia Finland

POOLIA FINLAND

Liksom övriga nordiska länder hade Finland en fortsatt mycket stark ekonomisk tillväxt under 2007. Detta ledde till att bemanningsbranschen fick en tillväxt på cirka 15 procent till drygt 7 miljarder svenska kronor och penetrationsgraden ökade till 1 procent. Den finska marknaden har tidigare varit huvudsakligen inriktad på industriarbetare, men intresset för

kvalificerade tjänstemän har ökat. Skogsindustrin och telekomindustrin är de två dominerande sektorerna. Under året var bemanningsfrågorna stundtals ett hett debättämne i den finska pressen, där främst de fackliga organisationerna uttryckte kritik mot branschen i stort.

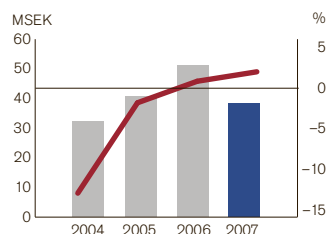
Poolia Finlands intäkter utvecklades inte i enlighet med branschen i övrigt. Under året har dock Poolias kandidatdatabas implementerats även i Finland som också fått ett större säljfokus, vilket ger goda utsikter för det kommande året. Under året fortsatte den satsning på IT-området som inleddes under 2006 att utvecklas positivt.

Konkurrenssituationen i Finland är relativt oförändrad, även om man kan se att de stora företagen i branschen, marknadsledande Varamiespalvelu, men också Manpower, Proffice, Eilakaisla och Staffpoint blir alltmer intresserade av tjänstemannasegmentet. I främst södra Finland finns dessutom ett stort antal lokala bemanningsföretag och också en viss offshorekonkurrens från Baltikum, något som dock inte i någon större utsträckning påverkat Poolias verksamhet.

Poolia Finland kommer under 2008 att fokusera på att fortsätta bygga en bredare kundbas och på lönsam tillväxt. Satsningen på IT-området är prioriterad.

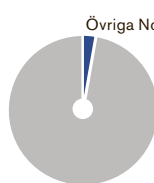
ÖVRIGA NORDEN (DANMARK OCH FINLAND)

INTÄKTER OCH RÖRELSEMARGINAL

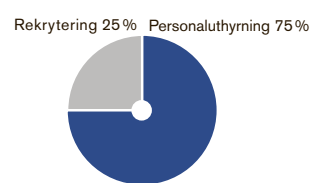


2004–2006 års siffror inkluderar dåvarande verksamheten i Norge.

ANDEL AV KONCERNENS INTÄKTER



INTÄKTER PER TJÄNSTEOMRÅDE





Alfred Unterschemmann
VD Poolia Tyskland

POOLIA TYSKLAND

Under 2006 och 2007 började den tyska ekonomin, efter flera års kräftgång, återigen peka uppåt, vilket innebar ett större tryck i bemanningsbranschen i stort. Den tyska marknaden är potentiellt mycket stor, men fortfarande relativt outvecklad i jämförelse med till exempel den brittiska. Penetrationsgraden ligger på 1,5 procent, och omsättningen uppgår till cirka 120 miljarder

svenska kronor. I Tyskland finns starka organisationer, både på arbetsgivar- och arbetstagar sidan, och banden mellan dessa organisationer är traditionellt sett mycket starka, vilket hämmat bemanningsbranschens tillväxtpotentialer.

Under 2005 och 2006 rekonstruerade Poolia verksamheten i Tyskland. All verksamhet som inte passade in i Poolias kärnverksamhet avyttrades eller lades ner och nya kontor öppnades. Poolia satsar på att komma högre upp i värdekedjan, och lämnade därför industri- och lagerverksamhet samt det lägre kontorssegmentet. På kort sikt resulterade detta i en intäktsmässigt sett mindre verksamhet, men samtidigt ger det ett starkare och betydligt mer fokuserat Poolia.

Poolia Tyskland har nu verksamheter i Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Mannheim, München och Köln, där kontoret öppnades vid årsskiftet 2006/2007. Poolia Tyskland utgör fortfarande en liten del av koncernen, men växte mycket kraftigt – med bibehållna marginaler – under 2007. Verksamheten svarar för cirka 5 procent av Poolias intäkter och 10 procent av rörelseresultatet. Intäkterna för Poolia Tyskland ökade under året med 52 procent till 73 miljoner kronor, och rörelsemarginalen för helåret uppgick till 9,6 procent.

Münchenkontoret visade under året den starkaste utvecklingen, men även övriga kontor hade god tillväxt. Grundsegmenten för Poolia Tyskland är ekonomi och administration, men man erbjuder också IT som ett nytt område. Samtliga yrkesområden utvecklades väl under året.

Den tyska marknaden är överlag fragmenterad och mycket regional. Förutsättningarna varierar kraftigt mellan regionerna

och lokal närvaro är viktig för möjligheterna att bedriva verksamhet. Detta har lett till att det dels finns ett stort antal lokalt väl etablerade mindre bemanningsföretag, dels att det, i andra änden av skalan, finns några få större spelare, där Adecco och Randstad är störst.

Poolia fokuserar främst på regionala kunder, men samverkar även mellan kontoren för att stärka närvaron. En intressant utvecklingsmöjlighet utgörs av de serviceenheter, European Shared Service Centres, som nu börjar växa fram i Östeuropa och som innebär en stor efterfrågan på kandidater med färdigheter i flera språk. Centren arbetar för större företag och koncerner och för Poolia innebär detta en möjlighet att på sikt bygga "satellitverksamheter" i det forna Östtyskland.

Poolia Tyskland kommer under 2008 att i första hand fortsätta med sitt arbete för att stärka den organiska tillväxten och därmed också sin lokala förankring. Eventuella nyetableringar kommer i första hand att styras av behoven hos nya eller existerande kunder.



Shaun Greenfield
Tf VD Poolia Storbritannien

POOLIA STORBRIANNIEN

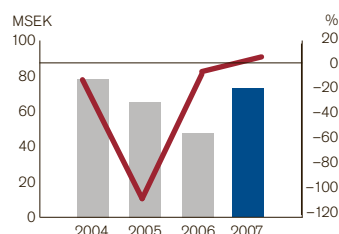
Med en omsättning på 330 miljarder kronor är bemanningsmarknaden i Storbritannien den klart största i Europa och över 15 gånger större än Poolias svenska hemmamarknad. Det är också en mogen marknad, med en penetrationsgrad på 4,4 procent, överstigande den i de flesta andra europeiska länder. Jämfört med den potentiellt lika stora tyska marknaden är den brittiska än mer fragmenterad, men har liksom denna en stor spännvidd. I den ena änden av skalan finns de stora internationella aktörerna, som Adecco, Hays och Manpower, i den andra många små och hårt nischade *job agencies* som främst arbetar med tidsmässigt korta uppdrag.

BNP-tillväxten i den brittiska ekonomin var nära 3 procent 2006 och tillväxten fortsatte, om än i lägre takt, under 2007.

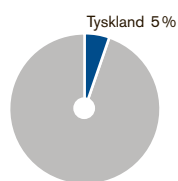
För bemanningsbranschen har utvecklingen totalt sett varit fortsatt stark, främst inom byggsektorn. Den mogna markna-

TYSKLAND

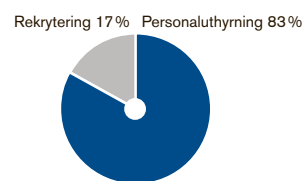
INTÄKTER OCH RÖRELSEMARGINAL



ANDEL AV KONCERNENS INTÄKTER



INTÄKTER PER TJÄNSTEOMRÅDE





Dayna Browning och Paul Baker, London.

den och det faktum att det är mitt i konjunkturcykeln ger effekten att efterfrågan på rekryteringstjänster är starkare än den som gäller för uthyrning av arbetskraft. Många kunder är kunniga inköpare av bemanningstjänster vilket leder till transparenta priser, prispress och sänkta marginaler. En riskfaktor för framtiden är att Storbritannien, som en mogen marknad med hög penetrationsgrad, löper risk att drabbas extra hårt vid en konjunkturedgång.

Poolia Storbritannien utvecklades under 2007 svagare än året innan och intäkterna sjönk, bland annat beroende på att vi under året valde att lämna ett antal affärer inom banksektorn. Detta gällde främst så kallade *master vendor*-kontrakt där Poolia agerat underleverantör åt andra aktörer och där den rådande prispressen lett till marginaler som bedömts vara alltför låga. Verksamheten i Storbritannien svarar för cirka 20 procent av Poolias intäkter. Intäkterna sjönk under året med 14 procent till 272 miljoner kronor, och rörelseresultatet var för helåret negativt.

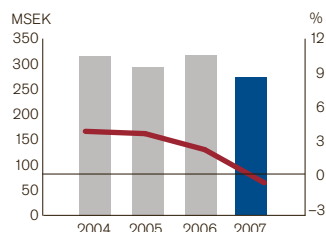
Poolia Storbritannien fullföljde under 2007 det åtgärdsprogram för ökad lönsamhet som aviserades i mitten av året. För att ytterligare konsolidera verksamheten och säkerställa en långsik-

tigt lönsam tillväxt beslutade vi i oktober dessutom att kraftsamla verksamheten i Storbritannien till Londonkontoren i Holborn och Canary Wharf och lägga ner de mindre kontoren utanför London (Bristol, Edinburgh, Glasgow och Reading). Den tidigare VD:n för Poolia Storbritannien har lämnat företaget och efterträtts av försäljningschefen som tillförordnad VD.

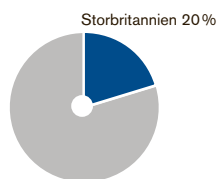
Under 2008 kommer Poolia Storbritannien att fokusera på att nå stabilitet, lönsamhet och tillväxt i Londonverksamheterna, främst baserat på organisk tillväxt. Ett bättre utnyttjande av Pooliagemensam infrastruktur och en fokuserad marknadsföring mot såväl kunder som kandidater ska stötta detta arbete, vilket även ger bättre möjligheter till merförsäljning hos befintliga kunder. Expansion i form av nya kontor eller genom förvärv är dock inte uteslutet ur ett mer långsiktigt perspektiv, men då inte förrän den brittiska verksamheten nått en tillräckligt stor kritisk massa, organisatoriskt och lönsamhetsmässigt, för att sådana investeringar ska kunna bäras av den existerande verksamheten.

STORBRIANNIEN

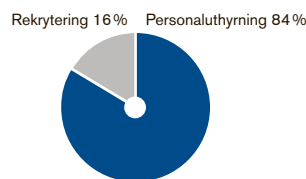
INTÄKTER OCH RÖRELSEMARGINAL



ANDEL AV KONCERNENS INTÄKTER



INTÄKTER PER TJÄNSTEOMRÅDE



PROFESSIONELL REKRYTERING PÅ ALLA NIVÅER

Tjänsteområdet Rekrytering, som utgör cirka 11 procent av Poolias intäkter, är det område som växer snabbast både för Poolia och för branschen i övrigt. Under 2007 mötte Poolia den ökade efterfrågan med en särskild satsning på chefsrekrytering. Rekrytering erbjuds på samtliga marknader och på den svenska hemmamarknaden är Poolia ett av de största företagen på detta område.

Rekrytering av nya medarbetare till ett företag eller en organisation är ett resurskrävande arbete. Det tar tid att välja ut och utvärdera lämpliga kandidater, särskilt om det handlar om intressanta och attraktiva tjänster som får många sökande. Ibland gäller det omvända. En stark konjunktur eller snabbt växande specialbranscher kan göra att det istället är svårt att hitta möjliga medarbetare inom vissa yrkeskategorier, som till exempel kvalificerad IT-personal.

Poolia har under många år specialiserat sig på att söka, identifiera och bedöma kandidater inom de områden där vi valt att bygga upp vår kompetens – ekonomi, administration, IT och teknik. Tack vare denna kompetens och erfarenhet kan rekryteringsarbetet ske smidigare, mer kostnadseffektivt och med bättre precision. Poolia erbjuder dessutom kunden att köpa antingen hela rekryteringsprocessen, från början till slut, eller om så önskas delmoment, som till exempel intervjuer.

ANALYSEN ÄR BASEN

En riktigt utförd analys av kundens behov och situation är basen för en lyckad nyrekrytering. Kravprofilerna kan variera i hög grad mellan olika tjänster och branscher. När det gäller högre befattningar är oftast ledarförmågan mer efterfrågad än djupa specialistkunskaper. Företag som expanderar behöver en annan typ av ledare än sådana som omstrukturerar och drar ner eller konsoliderar sin verksamhet. Detta gör att kvaliteten på den analys som genomförs är avgörande för möjligheterna att tillgodose kundens behov.

Poolia har ett försprång i det faktum att företagets rekryteringskonsulter själva har erfarenheter från de branscher eller yrkesområden som man rekryterar till. Det innebär att rekryteraren snabbare och mer effektivt kan avgöra varje kandidats yrkesmässiga kompetens och förmåga att passa in i kundens verksamhet. Till detta kommer att rekryteraren också måste ha en god förmåga att bedöma hur kandidatens sociala kompetens gör att han eller hon passar in på arbetsplatsen i fråga.

Poolia rekryterar såväl högre chefer som assistenter, specialister, mellanchefer och handläggare inom de utvalda yrkesområdena. Vi genomför också projektrekryteringar, då kunden behöver ett helt team för ett specifikt projekt.

I rekryteringsprocessen använder Poolia ett flertal noggrant utprovade testmodeller, från rena tekniska färdighetstester inom olika områden till personlighetsbedömningar, allt beroende på kundens behov. Vid samtliga rekryteringar genomförs som regel personlighetstestet MPA från Poolias samarbetspartner Master Management.

TRE ERBJUDANDEN

Poolias kunder kan välja mellan tre olika rekryteringserbjudanden, beroende på vilken typ av tjänst som ska tillsättas och vilka önskemål som i övrigt föreligger från kundens sida. I grunden ligger en och samma rekryteringsprocess, men de olika stegen i processen är olika omfattande beroende på vilken av de tre varianterna som kunden väljer. (Processen beskrivs mer detaljerat på sidorna 24–25.)

- Assistent: Rekrytering av medarbetare på assistent- eller handläggarnivå.
- Specialist: Rekrytering av medarbetare på mellanchefer- eller specialistnivå.
- Chef: Rekrytering på högre chefsnivå, där kandidaten till exempel är tänkt att vara medlem i kundföretagets ledningsgrupp.

HYR FÖRST

I vissa situationer kan Poolia kombinera sina två huvudprocesser – rekrytering och uthyrning – till en gemensam lösning med namnet ”Hyr först – anställ sedan”. I praktiken innebär detta att Poolia genomför en rekrytering för kundens räkning, men att kandidaten inledningsvis under en period, normalt tre till sex månader, hyrs in av kunden istället för att anställas direkt.



– *Vi behöver en partner som Poolia, som förstår vår verksamhet och våra behov.*

Brett Terry, Breakthrough

Tydlig vision lockar rätt kandidater

– De pengar vi samlar in ska gå till cancerforskning. När vi anställer nya medarbetare varken kan eller vill vi tävla med lika höga löner och förmåner som en del andra organisationer. Eftersom vi ännu inte har ett starkt varumärke som arbetsgivare, har vår strategi varit att locka kandidater som har andra prioriteringar. Vi letar efter dem som vill arbeta i en mindre, inte så byråkratisk organisation, en som har höga ambitioner och en klar och tydlig vision för framtiden.

Brett Terry ansvarar för personalfrågor och organisationsutveckling på Breakthrough Breast Cancer, Storbritanniens motsvarighet till "Rosa Bandet". Drygt 140 anställda arbetar på kontoret på High Holborn i centrala London.

– Vi växer snabbt, och för att vi ska klara det måste vi hela tiden hitta exakt rätt personer, och lyckas behålla dem. Därför behöver vi en partner som Poolia, som förstår vår verksamhet och kan hjälpa oss att snabbt hitta kandidater med både rätt kompetens och inställning och inte minst rätt förväntningar på jobbet. Kombinationen av social och yrkesmässig kompetens är extra viktig och jag är imponerad av Poolia. Det är första gången ett

konsultbolag först av allt tittar på våra värderingar och visioner innan de går vidare och diskuterar affären, säger Brett Terry.

Poolias första insats var rekryteringen av en tillfällig finanschef och sedan har det fortsatt med IT-personal och administratörer.

– Vår genomsnittliga medarbetare är 29 år, vit och kvinna. Nu måste vi bredda vår profil, kompetensmässigt och demografiskt, för att fortsätta att vara framgångsrika. Hur vi ska attrahera och rekrytera fler erfarna personer, utan att samtidigt tappa den kulturella känslan för vilka vi är och vad vi gör – det som gjort oss framgångsrika – är nästa stora utmaning för oss och Poolia, säger Brett Terry.

– Atmosfären här är mycket positiv och alla är glada och lätta att ha att göra med. Ledningen ger dessutom väldigt bra stöd när det gäller utbildning och utveckling för att vi hela tiden ska bli bättre, säger Stephanie Insole. Stephanie har arbetat ett halvår som IT-assistent på Breakthrough, där hon ansvarar för underhåll av persondatorer och telefonsystem. Hon hittade Poolia och Breakthrough via en annons på webben.

CHEFSREKRYTERING

Poolia har lång erfarenhet av chefsrekryteringar och tjänsten har erbjudits kunderna ända sedan företaget bildades 1989. Under årens lopp har efterfrågan på rekrytering till högre chefs-tjänster ökat, och under 2007 inleddes därför en starkt fokuserad satsning på chefsrekrytering för den svenska marknaden. Som ett led i detta arbete bildades en speciell grupp med namnet Poolia Chefsrekrytering. Gruppen har i dag representanter i Stockholm, Göteborg och Malmö och har sin viktigaste målgrupp bland VD:ar framför allt i små och mellanstora kundföretag.

VÄXANDE MARKNAD

Rekrytering av kvalificerade chefer på ledningsnivå är ett område i stark tillväxt, på samma sätt som rekryteringsmarknaden i stort. För Poolia ingår chefsrekrytering som en naturlig del i verksamheten, och som en del i företagets strävan att flytta sig högre upp i värdekedjan mot mer högkvalificerade tjänster. En väl fungerande och framgångsrik verksamhet inom chefsrekrytering genererar också nya affärsmöjligheter inom Poolias övriga rekryterings- och uthyrningsverksamhet. På motsvarande sätt bidrar uppdrag på specialist- och mellanchefsnivå till att bygga kontaktnät och varumärke som gör Poolia aktuellt som leverantör av chefsrekryteringstjänster. På denna marknad kan Poolia i ännu högre grad dra nytta av vårt välkända och väletablerade varumärke, vår kvalitetsstämpel, samt det faktum att vi är börsnoterade och dessutom prisbelönta för vårt jämställdhetsarbete.

Att tillsätta en ny chef är en avancerad utmaning för varje organisation. Poolia arbetar därför med två erbjudanden, dels ren rekrytering, där vi identifierar en lämplig kandidat som

kunden sedan anställer, dels *interim management* där Poolia hyr ut till exempel en VD, marknadschef eller finanschef till kundföretaget under en avgränsad tidsperiod.

Poolias chefsrekryteringsprocess är baserad på de processer och metoder som vi utvecklat under många års praktiskt arbete, men vidareutvecklade och direkt anpassade till chefsnivå.

Intressanta kandidater till chefsuppdragen hittas i första hand via chefsrekryterarnas personliga nätverk och via annonsering i lämpliga medier. Många kandidater hittas också via webben, där Poolias omfattande närvaro bidrar till att vår CV-databas nu innehåller tusentals kvalificerade kandidater till högre cheftjänster. Tidigare var rekrytering via internet otänkbart när det gällde högre chefspositioner, men dagens chefer talar gärna om, via den kanalen och andra, när och om de är tillgängliga för nya utmaningar.

CHEFER REKRYTERAR CHEFER

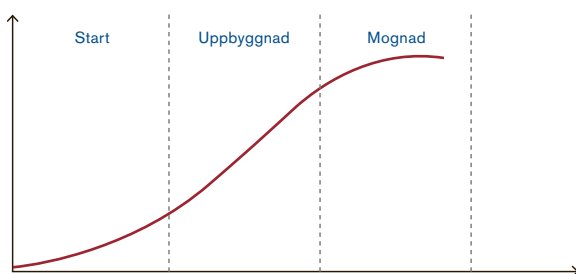
Tillgången till erfarna rekryterare är grunden för en lyckad rekrytering. Poolias chefsrekryterare har själva erfarenheter både från VD-rollen och från olika typer av ledningsgrupper och är därför väl medvetna om vilka krav som ställs på dagens ledare. Detta gör att de snabbare och mer effektivt kan bedöma varje kandidat ur lämplighetssynpunkt, både vad gäller personliga egenskaper och yrkesmässigt.

Varje företag innebär en unik utmaning när det gäller att hitta rätt profil för en ledare. Behovet av ledartyp och kompetens beror också på vilket läge företaget befinner sig i. Kriterierna för en bra ledare i ett företag i kris kan skilja sig avsevärt från den ledare som behövs i ett företag som expanderar, eller ett som måste konsolidera verksamheten. Därför är en tydlig kravprofil en komponent som Poolia lägger stor vikt vid.

Poolia använder också noggrant utvalda test- och bedömningsverktyg som Hogans tester, begåvnings tester och Assessment center. Poolias chefsrekryterare finns med i hela processen, från början till slut, för att försäkra sig om att matchningen blir den rätta.

Kunden kan naturligtvis välja om man vill ha hjälp med hela rekryteringsprocessen, från sökning till urval och referenstagning, eller bara för vissa delar, som till exempel vid en omorganisation, eller när det gäller att utvärdera en intern kandidat i förhållande till externa kandidater. Poolias chefsrekryterare finns alltid, även i dessa fall och oavsett omfattning, med i hela processen för att säkerställa ett bra slutresultat.

FÖRETAGETS LIVSCYKEL



Den blivande chefs uppdrag påverkas av företagets omvärld och medarbetare, men också av var företaget i fråga befinner sig i sin livscykel. Kraftig expansionsfas? Hård konkurrens på mogen marknad? Krisläge? Varje situation är unik och leder till en unik kravprofil, och chefsrekryterarens första åtgärd blir därför att sätta sig in i kundföretagets affärsmässiga situation.



Snabbväxande kaffeföretag fick sin VD

– Vårt samarbete med Nespresso började för snart två år sedan då de sökte en försäljningschef. Av olika anledningar rann det ut i sanden då, men ett år senare kom de tillbaka och sökte en VD till Premium Coffee, det företag som är exklusiv distributör av Nespressos produkter i Sverige, Finland och Frankrike mot företagsmarknaden, berättar Maria Eriksson, chefsrekryterare på Poolia.

Nespresso sökte en person med erfarenhet från stora bolag med starka varumärken. Samtidigt skulle personen i fråga vara entreprenör med en stark förmåga att kunna driva ett snabbt växande företag framåt. Poolia använde två kanaler – dels chefsrekryterarnas egna nätverk och dels annonsering – och fick ett stort antal mycket kvalificerade sökande. En av dem var Fredric Gustafsson, som med sina erfarenheter från bland annat Coca-Cola passade in på kravprofilen.

– Jag kände att jag behövde en ny utmaning och visste att jag ville jobba med konsumentprodukter. Tjänsten lät intressant eftersom det handlade om ett säljdrivet företag, även om man inte talade om vilken produkt det handlade om. Jag träffade Maria Eriksson på Poolia Chefsrekrytering och efter tester och intervjuer fick jag träffa Nespresso. En rolig detalj är att

Nespresso Professional gjorde en egen analys av min handstil inför anställningen, något som jag aldrig varit med om tidigare men som tydligen är vanligt i Frankrike och Schweiz. Intressant nog var omdömet från analysen väldigt likt det från de tester jag gjorde hos Poolia, säger Fredric Gustafsson, VD på Nespresso Professional sedan 1 augusti 2007.

Och Fredric stortrivs med sitt nya VD-jobb. Företaget, som startade för drygt två år sedan, har redan vuxit kraftigt och har kontor i Stockholm, Göteborg och Malmö. Affärsidén är att leverera professionella kaffemaskiner och exklusivt portionsförpackat kaffe till företagskunder.

– Alla har en relation till kaffe, det är en produkt som nästan alla är positivt inställda till och som man väljer att köpa för att man tycker om det. Vårt koncept bygger på enkelhet, kunderna får enkelt tillgång till ett kaffe i proffsklass, säger Fredric, som också tillägger att han är mycket nöjd med sina kontakter med Poolia Chefsrekrytering.

– Absolut, de är väldigt proffsiga i allt de gör och jag använder dem nu när vi fortsätter att växa. Vi behöver fler duktiga medarbetare och Poolia kan ju vår verksamhet bra vid det här laget.

POOLIAS REKRYTERINGSPROCESS

– Jag kände att jag ville pröva ett nytt jobb, så när jag såg annonsen om Makita kontaktade jag Poolia. Redan efter några dagar fick jag komma till en intervju. Det kändes bra och nästan direkt efteråt fick jag träffa Hannu Karvonen, som är finanschef här på Makita.

– Sedan november 2007 är jag ansvarig för att kontrollera att Makita OY, det finska dotterbolaget i den internationella Makitakoncernen, uppfyller de interna kontrollkrav, SOX, som ställs som en följd av att koncernen är noterad på den amerikanska NASDAQ-börsen. Makita OY har 65 anställda och ansvarar för marknaderna i Finland, Sverige, Norge, Baltikum, Ryssland och Vitryssland.

– Jag är väldigt nöjd med hur Poolia skötte rekryteringen, och jag trivs verkligen med mitt nya jobb.

Laura Kawachi, internrevisor, Makita OY i Helsingfors

I Kravprofil baserad på behovsanalys

Rekryteringsprocessen startar med att Poolias rekryterare träffar kunden för att diskutera den tjänst som ska tillsättas. Rekryteraren bedömer företagets långsiktiga behov och vilken kompetens som krävs för den aktuella tjänsten. Han eller hon sätter sig också in i kundföretagets värderingar och kultur, för att säkerställa att de kandidater som presenteras passar in på arbetsplatsen. Kunden och rekryteraren enas sedan om en kravprofil för tjänsten.

2 Kandidatsökning

Att hitta kandidater kan ske på olika sätt beroende på vilken typ av tjänst som ska tillsättas och vilken kompetens som söks. Till vissa tjänster kan det finnas tusentals lämpliga kandidater, medan det till andra tjänster kanske bara finns ett tiotal i hela landet. Vi vet vilka metoder som ger bäst resultat för varje uppdrag: sökning i kandidatbank och i våra personliga nätverk, annonsering på webben och i tryckta tidningar, eller en kombination av dessa.

3 Administration av ansökningar

Poolia tar hand om all administration som uppstår i samband med rekryteringen – ett arbete som kan vara nog så omfattande när hundratals personer söker samma tjänst. Till exempel får alla kandidater ett brev som bekräftelse på att deras ansökan är mottagen, vi svarar på frågor från kandidaterna, hämtar in betyg och referenser, samt informerar de kandidater som inte fick tjänsten när uppdraget slutförts.

4 Urval och bedömning

Med kravprofilen som grund börjar urvalsprocessen med intervjuer, olika tester och referenstagningar. Alla kandidater som kommer till intervju får göra en MPA personprofilanalys, som visar på deras personliga drivkraft, sociala kompetens och arbetsstil. Vi lägger stor vikt vid referenser och tar alltid minst två referenser på slutkandidaterna. Givetvis har även kunden möjlighet att kontakta referenspersonerna.



5 Presentation av kandidater

Rekryteraren presenterar de mest kvalificerade och passande kandidaterna för kunden, som sedan träffar kandidaterna personligen. Samtliga kandidater som presenteras är noggrant testade och utvalda.

6 Avslut och utvärdering

När kunden och kandidaten kommit överens och tjänsten har tillsatts, genomför vi en utvärdering gentemot både kunden och kandidaten. Utvärderingarna är en viktig del av vårt ständiga förbättringsarbete, och Poolia får genomgående mycket höga betyg i dessa utvärderingar.

7 Uppföljning

När den utrekryterade personen har arbetat ett tag och kommit in i sitt nya jobb kontakter vi både kunden och den nyanställda för en avstämning. Har förväntningarna uppfyllts? Stämde kravprofilen med den faktiska arbetsituationen? Skulle kunden inte vara nöjd med den nye medarbetaren gör vi om rekryteringen utan extra kostnad.

ATTRAHERA OCH BEHÅLLA KOMPETENS ÄR AVGÖRANDE

Personaluthyrning är, med intäkter på 1 197 miljoner kronor under 2007, det största av Poolias tjänsteområden. Poolia har en mycket stark marknadsposition i Sverige och erbjuder denna tjänst även i Tyskland, Storbritannien, Danmark och Finland, marknader som alla har stor potential för tillväxt.

Poolia har arbetat med uthyrning av kvalificerad personal sedan 1989 och har under åren byggt upp en unik kompetens inom ett antal utvalda yrkesområden, en kompetens som nu används för att stötta kunder på olika sätt, beroende på deras behov och situation.

Avgörande för Poolias framgångar inom personaluthyrning är att företaget har tillgång till – och kan behålla – den höga kompetens och kvalitet inom våra yrkesområden som kunderna efterfrågar. Det är också viktigt att Poolia har förmågan att attrahera den nya kompetens som behövs för att företaget även i framtiden ska kunna hävda sig i konkurrensen.

UPPDRAGSTYPER

Det finns många olika skäl till att ett företag väljer att hyra in medarbetare från Poolia. Ett av de vanligaste är att man behöver personal för att klara kortare eller längre toppar i arbetsbelastningen. Denna typ av uppdrag svarar för ungefär en tredjedel av verksamheten inom personaluthyrning.

En annan vanlig uppdragstyp är att kunden låter en konsult från Poolia gå in som ersättare för ordinarie personal i samband med föräldraledighet eller annan tjänstledighet.

En tredje typ av uppdrag är när kunden behöver hjälp med att bemanna ett specifikt projekt. Här kan Poolia erbjuda såväl enskilda konsulter som specialister eller mer generella projektledare, eller vid behov hela projektteam. Det finns också fall där Poolia hyr ut all den personal som behövs för att driva en hel avdelning hos kunden, som till exempel ett lönekontor, en personalavdelning eller en IT-avdelning.

Under de senaste åren har så kallad strategisk inhyrning blivit allt vanligare på alla Poolias marknader. Området tog fart på allvar i samband med lågkonjunkturen i början av 2000-talet och innebär i korthet att delar av, eller hela, den personalstyrka som behövs för att driva kundens dagliga verksamhet är permanent inhyrd från ett bemanningsföretag, istället för att vara anställd hos kunden. Detta ger kundföretaget ökad flexibilitet och möjlighet att snabbare anpassa sin personalstyrka till de förutsättningar som råder på marknaden vid varje givet tillfälle.

KONTAKTPERSONER

Poolias samlade kompetens gör det möjligt för företaget att fungera som rådgivare och diskussionspartner till en ledningsgrupp när det gäller kundens personalbehov på lång och kort sikt. Poolias experter kan hjälpa till att identifiera vilken sorts kompetens som kunden egentligen behöver och i vilken omfattning. Kunden får en kvalificerad kontaktperson som, med kunskap om och förståelse för kundens verksamhet och behov, har som sin huvuduppgift att vara en smidig problemlösare på personalområdet.

Kundens huvudkontakt hos Poolia utgörs vanligen av konsultchefen. Konsultchefen har en central roll i Poolias verksamhet och är en person med egen yrkeserfarenhet från det område som han eller hon verkar inom. Konsultchefen har personal- och samordningsansvar för cirka 25 resurskonsulter, och har som en av sina huvuduppgifter att matcha kundens behov med rätt konsult, både vad gäller kompetens och personlighet.

SÄKRAR KOMPETENSEN

Kontakterna mellan konsultchefen och resurskonsulterna varierar beroende på anställningsförhållandena på de olika marknaderna. I Sverige och Tyskland är konsulterna vanligtvis tillsvidareanställda av Poolia. I dessa länder lägger vi upp individuella utvecklingsplaner för varje konsult, för att säkra tillgången på kompetens inom både existerande och nya områden. Utöver detta anordnas regelbundna konsultträffar, i syfte att skapa interna nätverk för yrkesmässigt stöd.

I Storbritannien, Danmark och Finland är konsulterna bara anställda av Poolia under den tid de har ett pågående kunduppdrag. För att säkerställa att vi ständigt har tillgång till rätt kompetens erbjuds konsulterna bland annat olika former av interaktiva datorstödda utbildningspaket, som de kan utnyttja även då de inte har ett pågående kunduppdrag.



– De konsulter vi hyr in måste ha erfarenhet från bankvärlden och det har vi fått bra hjälp med från Poolia.

Gabriele Maikranz, B+S Card Service

Den personliga kontakten avgjorde

– Det började med att vår kontaktperson på det bemanningsföretag vi använde bytte jobb och började på Poolia istället. Eftersom de personliga kontakterna och förståelsen för vår verksamhet är så viktiga för oss på B+S Card Service valde vi för lite mer än ett år sedan att gå över till Poolia vi med, berättar Gabriele Maikranz på företaget B+S Card Services personalavdelning vid huvudkontoret i Frankfurt.

B+S Card Service grundades 1989 och arbetar med betalningslösningar när det gäller främst kredit- och betalkort, samt e-handelssystem. Företaget hjälper till med programvara och de olika terminalutrustningar som behövs för att skräddarsy en bra lösning åt kunden. När systemet är installerat hjälper B+S Card Service till med administrationen av betalningarna, eftersom man samarbetar med en rad banker. Företaget har drygt 450 anställda och, förutom Frankfurt, kontor i Bochum, Hamburg, Berlin och Stuttgart. Bland kunderna finns DB, det vill säga Tysklands motsvarighet till svenska SJ, klädfirman Hugo Boss och bensinmackkedjan Aral.

– De stora bemanningsföretagen tycker ofta att vi är en för liten kund för att vara intressant, därför är det skönt att arbeta med

Poolia som alltid ger oss bra service. Vår kontaktperson vet hur vi arbetar och kontakter oss regelbundet för att höra om vi behöver hjälp på något område, eller bara för att se att allt fungerar, säger Gabriele Maikranz. De konsulter vi hyr in måste ha erfarenhet från bankvärlden och det har vi fått bra hjälp med från Poolia.

– B+S Card Service är ett bra företag, här finns många möjligheter och det är ett trevligt arbetsklimat, säger Matthias Möllinger, som sedan hösten 2007 arbetar som administratör med inriktning mot kundkontrakt och standardändringar. I bakfickan har han, bland annat, en handelsutbildning.

– Jag var anställd i ett företag som lades ner, men eftersom jag visste att jag ville fortsätta arbeta inom bankvärlden så började jag leta. Jag hittade Poolia på webben och såg att de sökte folk i rätt bransch. Jag kontaktade dem och fick göra de tester som behövdes. Det första jobbet jag fick var på en teknisk kundsupport för ett företag liknande B+S Card Service, men det här är vad jag vill göra. Det känns helt rätt och förhoppningsvis kan jag fortsätta att jobba här, säger Matthias Möllinger.

POOLIAS UTHYRNINGSPROCESS

– Jag har varit i kontakt med Poolia till och från under ganska många år, eftersom jag hela tiden valt att växla mellan att jobba som uthyrd konsult och att ha en stationär anställning. För mig är det ett bra sätt att hålla intresse och motivation på topp, då jag hela tiden möter nya utmaningar. Jag tror också att mina erfarenheter från olika företag och branscher gör att jag kan tillföra mycket när jag kommer till ett nytt ställe.

– ÅF är ett intressant företag som passar mig bra – jag kom hit som ekonomichef på Processdivisionen och när det var klart gick jag vidare till Systemdivisionen där man behövde en ersättare under tiden som den ordinarie ekonomichefen var föräldraledig.

Alexander Rafting, inhyrd ekonomichef på ÅF Systemdivision i Stockholm

I Kunden och konsultchefen träffas

Ett uthyrningsuppdrag hos Poolia börjar med att konsultchefen besöker kunden på den arbetsplats där resurskonsulten ska arbeta. Det personliga mötet ökar förståelsen för kundens situation och behov. En kravprofil upprättas och konsultchefen skapar sig en uppfattning om kundens företagskultur, för att kunna göra en så bra matchning som möjligt mellan kundens krav och konsultens kompetens.

2 Konsultchefen matchar mot lämpliga konsulter

Med kravprofilen som utgångspunkt söker konsultchefen efter lämpliga resurskonsulter, dels bland Poolias anställda konsulter och dels i vår kandidatbank där personer som är intresserade av konsultuppdrag registrerar sina CV:n. Vi söker också kontinuerligt efter nya konsulter genom annonser i tryckta tidningar och på webben.

3 Konsulten presenteras för kunden

I normalfallet presenterar vi en passande resurskonsult för kunden inom en till två dagar, varefter konsulten och kunden träffas.



4 Uppdraget startar

När kunden, konsulten och konsultchefen är överens startar uppdraget. Under uppdragets gång gör konsultchefen kontinuerliga avstämningar och uppföljningar för att säkerställa att både kunden och konsulten är nöjda.

5 Uppdraget avslutas och utvärdering görs

Efter avslutat uppdrag får både kunden och konsulten göra en kortfattad skriftlig utvärdering. Poolia får genomgående mycket höga betyg i dessa utvärderingar.

POOLIA – DET GODA FÖRETAGET

En av Poolias grundläggande värderingar är att vara ”det goda företaget”. Det innebär att Poolia alltid ska uppträda och betraktas som ett ärligt och öppet företag, ett företag som är trovärdigt och har en respektfull och öppen dialog med medarbetare, kunder och övriga intressentgrupper.

Att vara det goda företaget innebär att Poolia både som samhällsmedborgare och arbetsgivare självklart alltid ska respektera de lagar och regler som gäller i de länder där företaget är verksamt och att i övrigt på alla områden uppträda på ett professionellt och förtroendeingivande sätt. Det innebär också att Poolia alltid ska sträva efter att kommunicera en positiv och rättvisande bild av företaget till de direkta och indirekta intressenter som har behov av information, medarbetare såväl som kunder, aktieägare såväl som myndigheter och media.

VÄRDERINGAR

Poolias värderingar utgör basen för företags verksamhet. Genom att låta värdeord som ”ansvar” och ”hjärta och lust” genomsyra allt vi gör, skapar Poolia en stark och trovärdig bild av företaget, internt och externt. Tydliga och väl kommunicerade värderingar gör det möjligt för Poolias medarbetare att vara goda och omdömesgilla ambassadörer för företaget i det dagliga arbetet. Men en stark värdegrund är inte bara en nödvändighet i arbetet mot kund eller för trovärdigheten gentemot myndigheter och aktieägare, utan också när det gäller möjligheten för Poolia att hitta rätt kandidater nu och i framtiden. Dagens och morgondagens medarbetare väljer företag med tydliga och uttalade värderingar. Det övergripande målet är att Poolia ska betraktas, internt och externt, som branschens bästa arbetsgivare.

ETIK

Likabehandling av kandidater och medarbetare är en naturlig del av Poolias etiska riktlinjer. Det är också en självklar följd av att vi baserar vår verksamhet på den individuella kompetensen hos ett stort antal individer. Poolia accepterar inte någon form av särbehandling, vare sig det gäller fast eller tillfälligt anställda, på hemmakontoret, eller hos kunden. Vi strävar också efter att ge alla medarbetare goda möjligheter till personlig och yrkesmässig utveckling.

Poolia är godkänt för investeringar av Swedbanks etiska fondfamilj Robur Ethica, där Robur i sitt utlåtande bland annat

säger: ”Poolia har en unikt jämn könsfördelning på alla ledningsnivåer inom bolaget, i styrelsen, i ledningsgruppen och på mellancheftsnivå. Den könsneutrala strukturen verkar inte vara en tillfällighet, utan resultatet av ett medvetet och långsiktigt jämställdhetsarbete”. Robur säger vidare: ”Poolia har möjlighet att bidra till en kunskapsöverföring i samhället om diskrimineringsmekanismer och jämställdhetsfrågor genom sina tjänster inom bemanning, rekrytering och utbildning, samt sitt eget goda exempel”. Poolia utsågs också till Sveriges mest jämställda börsföretag i Folksam's jämställdhetsindex under tre år i rad, 2004–2006.

POOLIA SOM SAMHÄLLSMEDBORGARE ÄGARE

Poolia har som stor arbetsgivare och börsnoterat bolag ett särskilt ansvar gentemot ägare och omvärld. Gentemot ägargruppen handlar det om att bygga ett lönsamt företag som har goda möjligheter att vidareutvecklas och ge en god värdetillväxt. Det handlar också om att på alla sätt följa de regler som finns uppställda för börsnoterade företag när det gäller till exempel krav på den finansiella informationen till marknaden – och om att i övrigt alltid sträva efter att upprätthålla en god börsetik.

MYNDIGHETER OCH SAMHÄLLE

Gentemot myndigheter och beslutsfattare har Poolia ett ansvar för att delta i samhällsdebatten i för Poolia relevanta frågor och för att leverera bästa möjliga underlag inför politiska beslut. Poolia strävar efter att ha en god förståelse för myndigheternas roll och för en kontinuerlig dialog med deras företrädare.

När det gäller mer indirekta intressenter arbetar Poolia för att öka kännedomen och kunskapen om branschen och dess villkor, och om Poolia som viktig aktör. I detta arbete ingår den löpande dialogen med media och ett aktivt deltagande i samhällsdebatten, liksom samverkan och medverkan i lämpliga bransch-, intresse- och medlemsorganisationer för en fördjupad dialog i specifika frågor. Poolia är medlem i den svenska



Linda Gerdin, Stockholm.

branschorganisationen Bemanningsföretagen och auktoriserat i enlighet med dennas kriterier. Vi är också medlem i den finländska motsvarigheten Henkilöstöpalveluyritysten Liitto, i danska Föreningen av Vikarbureauer, tyska Interessenverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen samt i Forum of Professional Recruiters och the Recruitment Employment Confederation i Storbritannien.

IDEELLA ORGANISATIONER

För Poolia är det viktigt att inte bara ta ansvar för medarbetare och den pågående verksamheten i stort utan också att visa engagemang för olika omvärldsfrågor. Poolia samverkar därför med olika ideella organisationer. En huvudpartner i detta arbete är SOS-Barnbyar, som varje år får en donation som stödjer organisationens viktiga arbete för att ge föräldralösa och övergivna barn ett hem, en familj och utbildning för ett nytt liv. I samband med den reklamkampanj som Poolia genomförde i Sverige under hösten 2007 samarbetade vi med den internationella hjälporganisationen Johanniterhjälpen, där de företagsledare som medverkade i kampanjen är verksamma.

POOLIA OCH MILJÖN

Miljöhänsyn och ansvarstagande ingår som en självklar del i Poolias strävan att vara det goda företaget. Poolia beaktar därför OECD:s riktlinjer för multinationella företag och har som policy att företaget ska uppfylla de krav som lagstiftningen kräver i de länder där vi är verksamma.

Under 2007 antogs en utökad miljöpolicy som bland annat innebär att medarbetarna i första hand bör välja mötesformer som minskar behovet av persontransporter, som till exempel

telefon- och videokonferenser. Tjänsteresor bör i första hand ske med tåg eller andra kollektiva färdmedel. Flyg- eller biltransport utnyttjas endast om tidsvinsten är avsevärd i jämförelse med kollektiva alternativ. Vid val av tjänste- och leasingbilar bör bilar med liten miljöpåverkan prioriteras.

Ur energiperspektiv säger policyn att Poolia i första hand ska utnyttja el från förnyelsebara energikällor som sol, vind, vatten eller biobränslen. På samma sätt bör Poolia, när så är möjligt, undvika oljeuppvärmda fastigheter och uppmanar fastighetsägarna att välja fjärrvärmelösningar. Poolia arbetar också för att minska energiförbrukningen i sina lokaler.

När det gäller kontorsmaterial och inventarier ska Poolia i första hand välja produkter med liten miljöpåverkan och från miljöcertifierade leverantörer. Engångsprodukter bör, i den mån de används, vara tillverkade av förnyelsebara råvaror och allt kontorsavfall källsorteras för återvinning.

Alla medarbetare ska ha kännedom om Poolias miljöpolicy. Den kompletta policyn finns att läsa på www.poolia.com.

POOLIA SOM LEVERANTÖR

Poolias mål är att upplevas som det företag som levererar högst kvalitet på marknaden, både i kompetens och i bemötande. Detta innebär att kunden måste få rätt bild av vad Poolia levererar och hur detta sker. Därför lägger Poolia stor vikt vid att definiera uppdragets omfattning. Kunden har dessutom alltid tillgång till en egen kontaktperson, som snabbt ska kunna lösa eventuella problem.

Som tjänsteföretag bygger Poolias hela verksamhet på relationen med kunden. Därför vinnlägger vi oss om att alltid göra vårt bästa, det vill säga leverera rätt kompetens i rätt tid och att

hela tiden övervaka den löpande processen för att säkerställa kvalitetsaspekten. Efter varje avslutat uppdrag följer vi upp och utvärderar kundens åsikter om uppdraget och hur det utförts. Stor omsorg läggs också vid att alla kontaktytor mellan företag och kund håller hög standard, oavsett om det handlar om personligt bemötande eller utseende på kontorslokaler, kontrakt och rapporter.

Poolia lämnar omfattande garantier och byter ut konsulten, alternativt gör om rekryteringen utan kostnad, om kunden inte är nöjd med leveransen. Det hör dock till ovanligheterna att någon kund behöver återropa garantin.

POOLIA SOM ARBETSGIVARE

Den stora merparten – nio av tio – av Poolias medarbetare utgörs av anställda konsulter, som för kortare eller längre tidsperioder är uthyrda till kunder inom olika branscher. Innepersonalen, som svarar för försäljning, uppföljning och administration, utgör knappt tio procent av hela medarbetarkåren. För att kunna behålla existerande medarbetare och förmå locka nya måste Poolia vara attraktivt för kandidater. Ett viktigt mål för oss är därför att vara bemanningsbranschens bästa arbetsgivare.

Detta är inte helt okomplicerat, eftersom förhållandena, till exempel vad gäller anställningsvillkor, varierar mellan de olika länder där Poolia arbetar. I Sverige och Tyskland är konsulterna som regel anställda av bemanningsföretaget, medan man i Danmark, Finland och Storbritannien kontrakteras för ett givet uppdrag, något som leder till högre personalomsättning på dessa marknader.

KONSULTROLLEN

Det finns stora skillnader mellan dem som väljer att arbeta som uthyrd konsult. För en del är det en tillfällig station mellan andra jobb, eller mellan studier och arbete. För andra är det ett sätt att leva som ger större frihet, flexibilitet och omväxling än den traditionella karriären. Den gruppen är särskilt viktig för Poolia, eftersom den står för stabilitet och kontinuitet.

För att bli en bra konsult måste man vara beredd att dela med sig av kunskap, kunna söka ny kunskap och också vara inställd på att arbeta i skiftande miljöer och med nya uppgifter.

Det är viktigt att varje ny konsult får klart för sig vilka förutsättningar och värderingar som gäller, så att arbetet flyter så smidigt som möjligt. Därför får varje nyanställd konsult en introduktionsutbildning med ämnen som historik, organisation, affärsmål och konkurrenter, men också värderingar och etik. För innepersonalen genomförs en mer omfattande introduktionsutbildning där den nyanställda också får följa med en mer erfaren kollega till exempel på kundbesök. När utbildningen är genomgången får den nye medarbetaren ett Poolia-certifikat som bevis.

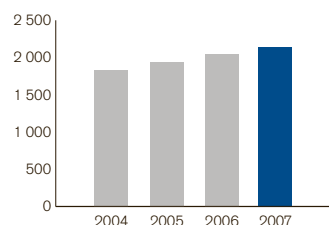
Det är också viktigt att konsulterna känner en samhörighet med företaget i det dagliga arbetet och här spelar internkommunikationen en stor roll. Den viktigaste länken i kedjan är den närmaste chefen, men det intranät som genomgick en ansiktslyftning i Sverige 2006 och som nu sprids till allt fler länder fyller också en viktig funktion. Samtliga enheter genomför regelbundet stormöten och varje kvartal hålls speciella konsultträffar för att säkerställa spridningen av gemensam information och för att skapa en större social samhörighet, dels mellan medarbetarna och dels mellan medarbetarna och företaget.

PERSONLIG UTVECKLING

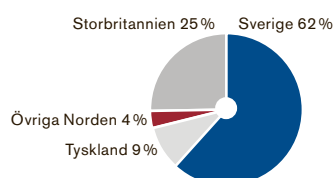
Det är viktigt för Poolia att medarbetarna behåller och ständigt vidareutvecklar sina kompetenser. Detta kan ske både genom Poolias försorg och, för konsulternas del, genom varierande uppdrag hos kund. Varje år genomförs ett utvecklingssamtal där medarbetare och chef gemensamt går igenom vad som behövs för att medarbetaren ifråga ska kunna växa på ett bra sätt och för att Poolia bättre ska kunna möta nya och förändrade kundkrav. Utvecklingssamtal har genomförts i Sverige under många år, och genomförs nu i ökande omfattning i samtliga länder. Under 2007 hade i genomsnitt 76 procent av medarbetarna utvecklingssamtal.

Poolia tillämpar ett rörligt lönesystem, baserat på den egna enhetens lönsamhet, för innepersonalen i samtliga länder. I Sverige har även konsulterna rörlig lön, baserad på beläggningsgraden. Det rörliga lönesystemet bidrar till att ytterligare öka medarbetarnas intresse för företagets utveckling och lönsamhet.

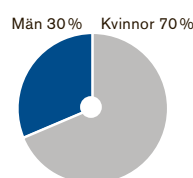
ANTAL ANSTÄLLDA



ANTAL ANSTÄLLDA*



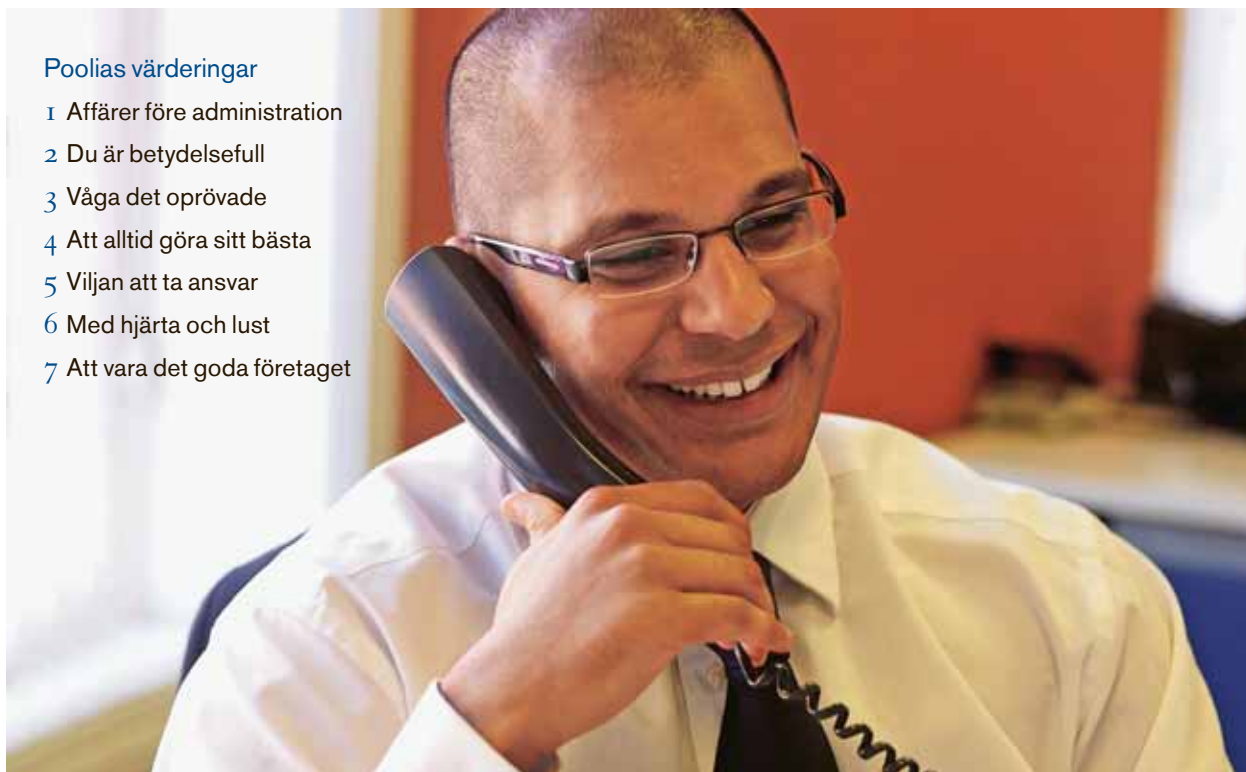
KÖNSFÖRDELNING



* Exklusive Dedicare (vård)

Poolias värderingar

- 1 Affärer före administration
- 2 Du är betydelsefull
- 3 Våga det oprövade
- 4 Att alltid göra sitt bästa
- 5 Viljan att ta ansvar
- 6 Med hjärta och lust
- 7 Att vara det goda företaget



Vinesh Solanki, London.

MEDARBETARUNDERSÖKNING

I Sverige genomför Poolia sedan flera år tillbaka en årlig medarbetarundersökning där vi anonymt undersöker hur nöjda medarbetarna är med företaget som arbetsgivare och med chefer på olika nivåer samt vilken tilltro de har till företaget. Resultaten från undersökningen kommuniceras alltid till de anställda och ligger dessutom som grund för de handlingsplaner som varje enhet upprättar för det kommande året.

2007 års undersökning visade för tredje året i följd förbättrade resultat inom samtliga tre huvudområden. Medarbetarna var klart mer nöjda med Poolia som arbetsgivare och angav dessutom att de hade ett engagemang i sitt arbete som låg betydligt över genomsnittet för jämförelsegruppen, den privata sektorn i Sverige. Även förtroendet för företagsledningens förmåga att leda företaget, och som en del i detta även att informera medarbetarna, låg långt över den privata sektorns motsvarande genomsnitt.

Undersökningen visar också att Poolias medarbetare har ett mycket stort förtroende för sina närmaste chefer och deras ledaregenskaper, samt att lojaliteten gentemot företaget ligger väl i paritet med den privata sektorn i övrigt.

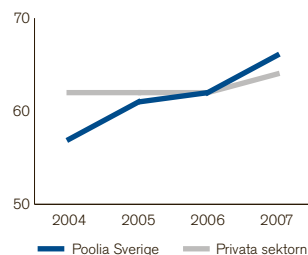
Under 2007 genomfördes medarbetarundersökningen för första gången i samtliga de länder där Poolia har verksamhet. Här saknas alltså tills vidare jämförelsematerial, men undersökningarna visar att den lojalitet och det engagemang i det dagliga arbetet som personalen känner ligger väl i nivå med den som de svenska kollegorna uppger, i vissa fall till och med högre.

EMPLOYER BRANDING

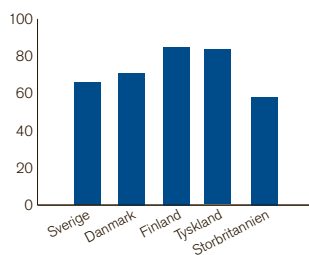
Alla de faktorer som beskrivs ovan, från tydliga värderingar och etiska regler till lönesystem, uppföljningsmöten, utvecklingssamtal, medarbetarundersökningar och miljöpolicy är viktiga för att Poolia ska kunna nå målet att betraktas som branschens bästa arbetsgivare.

Att företaget upplevs som professionellt och positivt av de egna anställda – och att denna bild också stämmer med verkligheten – är en första grundsten i det varumärkesbyggande som kallas *employer branding*. Poolia lägger därför stor vikt vid att allt personalarbete sker på ett professionellt, respektfullt och koordinerat sätt, något som också betonas i den koncernövergripande kvalitetshandboken Poolia Business Guide.

MEDARBETARINDEX 2004–2007



MEDARBETARINDEX 2007



Medarbetarundersökningen gjordes bland tillsvidareanställda i respektive land. I Danmark och Sverige ingår både innepersonal och anställda konsulter i underlaget, i Finland, Storbritannien och Tyskland endast innepersonal.

DEDICARE

Poolia har arbetat med bemanning inom vårdsektorn sedan 2001. Våren 2007 fick vårdverksamheten det nya bolagsnamnet Dedicare, som en markering av att vård är en verksamhet där såväl affärslogik som förutsättningar skiljer sig från Poolias övriga marknader. Dedicare har varit mycket framgångsrikt på både den svenska och den norska marknaden och är nu störst i Sverige på uthyrning av sjuksköterskor.



Stig Engcrantz
VD Dedicare

Dedicare fortsatte under året att utvecklas väl. Under 2007 uppgick bolagets intäkter till 174 miljoner kronor, vilket är 13 procent av koncernens totala intäkter. Rörelseresultatet uppgick till 14 miljoner kronor, vilket var en fördubbling jämfört med året innan.

VISION OCH AFFÄRSIDÉ

Dedicares övergripande vision är att på sikt, genom både förvärv och organisk tillväxt, växa till ett av Europas ledande vårdbemanningsföretag. Dedicares rötter finns i Norden, som är välkänt och respekterat för sin höga vårdkvalitet, men den kompetens som företaget byggt upp är mycket konkurrenskraftig även på andra marknader.

Dedicares affärsidé är att till lägsta pris förse såväl privata företag som offentliga verksamheter med den kompetens som, tillfälligt eller permanent, tillgodoser deras behov av kvalificerad vårdpersonal.

Dedicare har också som grundläggande princip att snabbare än konkurrenterna kunna erbjuda kunden rätt personal med rätt kompetens. Detta möjliggörs dels genom att Dedicare har valt att fokusera sin verksamhet nästan helt på uthyrning och rekrytering av läkare och sjuksköterskor, dels på att Dedicares konsultchefer alltid själva har vårderfarenhet. Detta ger Dedicare en konkurrensfördel då man snabbare förstår kundens behov och också mer effektivt kan välja rätt kandidat för uppdraget.

MARKNAD

Det är svårt att ge en samlad bild av den europeiska marknaden för vårdbemanning, då det saknas gemensam branschstatistik och uppgifter om storleken på marknaderna i de olika länderna. Eftersom vård och omsorg i hög grad regleras av politiska beslut och finansieras med offentliga medel, kan affärsförutsättningarna för privata leverantörer snabbt förändras. Långsiktigt växer

dock den egenfinansierade hälso- och sjukvården, vilket minskar det politiska inflytandet och därmed också risken för snabba förändringar.

En annan faktor som talar för en fortsatt positiv marknadstillväxt är de demografiska förändringar som sker i Europa, där efterkrigstidens stora barnkullar nu går i pension. Detta leder till brist på personal inom såväl allmänmedicin som specialistvårdsområden, till exempel psykiatri och geriatrik. Bara i Sverige beräknas pensionsavgångarna uppgå till 1 100 läkare om året under den kommande tioårsperioden. Samma förhållanden gäller också för sjuksköterskor, främst sådana med specialistkompetens.

Ytterligare faktorer som bidrar till att driva marknaden är ökande befolkningstal och ökad livslängd, vilket i sig innebär ett ökat vårdbehov.

SVERIGE OCH NORGE

Dedicare finns idag i två länder, Sverige och Norge. I Sverige uppgick den totala vård- och omsorgsmarknaden under 2005 enligt SCB:s statistik till drygt 220 miljarder kronor. 10 procent av denna omsättning kom från privata aktörer, resterande från kommuner och landsting. Politiska beslut har lett till att offentlig verksamhet har konkurrensutsatts och vägen har öppnats för privata alternativ. Men trots att antalet företag har ökat och nu sysselsätter cirka 100 000 av totalt 665 000 verksamma inom vårdsektorn, är det fortfarande bara 10 procent av all offentligt finansierad verksamhet som utförs av privata företag, kooperativ eller stiftelser.

Den del av den svenska vårdmarknaden som utgörs av bemanningstjänster fick ett avbrott i tillväxten 2003, då landstingen införde inhyrningsstopp. Först under 2005 började kurvorna återigen vända uppåt och i dag beräknas den svenska vårdbemanningsmarknaden uppgå till cirka 1 miljard kronor per år, varav drygt hälften kommer från företag knutna till branschorganisationen Bemanningsföretagen. De huvudsakliga



Jacqueline Opwapo, Annika Lindstedt och Rickard Svärd, Stockholm.

kunderna är landsting och kommuner. Dedicare har valt att fokusera på landstingen, ett hundratal större kommuner, samt vissa större privata företag.

Dedicares marknadsandel på den svenska marknaden uppskattas till cirka 13 procent. På denna marknad är företaget branschens största när det gäller uthyrning av sjuksköterskor. Bland övriga aktörer på marknaden kan nämnas Proffice, Svensk Närsjukvård, Rent a Doctor, Nurse Partner Scandinavia, Legevisitten bemanning, Läkarjouren i Norrland och Adecco Health.

Den norska marknaden för vårdbemanning bedöms vara något mindre än den svenska och motsvara cirka 900 miljoner svenska kronor. Förhållandena är likartade vad gäller tillväxtfaktorer som ökad livslängd, stora pensionsavgångar och befolkningstillväxt. Kunderna består framför allt av de fem *helse-regionerna* samt ett hundratal kommuner. I Norge är Dedicares största konkurrenter Adecco, Manpower, Helsenor, Achima Helse, Nurse Partner och Xtra Personell.

I både Sverige och Norge har Dedicare en konkurrensfördel i det att företaget är en av få leverantörer som kan erbjuda såväl läkare som sjuksköterskor i båda länderna, vilket är viktigt främst för privata kunder. Det är också viktigt för kandidatförsörjningen, eftersom det gör det möjligt för vårdpersonal att arbeta till exempel både inom sjukvården på ett landsting och inom den kommunala äldreården i Sverige eller Norge.

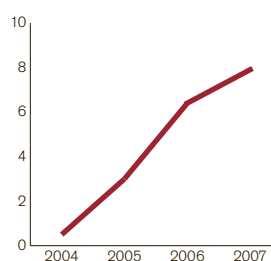
EXPANSION

Dedicares mål är att positionera sig bland de fyra största företagen inom vårdbemanning i både Sverige och Norge innan man

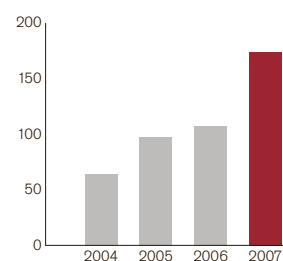
överväger att expandera till ytterligare länder. En viktig anledning till att Dedicare på sikt vill genomföra etablering i andra länder är att minimera effekterna av eventuella politiska beslut som kan påverka vårdbemanningsbranschen. Inför en sådan etablering finns det dock flera olika kriterier som måste vara uppfyllda. Den marknad som undersöks måste vara tillräckligt stor och vårdbemanning måste vara ett känt och accepterat begrepp på arbetsmarknaden. Landet i fråga måste också godkänna EU:s regler för legitimationer, eftersom detta är en nödvändighet för att kunna flytta personal mellan olika länder.

Dedicares tillväxt väntas bygga på en kombination av organisk tillväxt och förvärv. Möjliga förvärvskandidater i lämplig storlek, framför allt i Europa men utanför den nordiska närzonen, undersöks löpande. Vid en expansion finns också möjligheten att inleda någon form av strategiskt samarbete med en internationellt etablerad vårdgivare för att stabilisera och öka tempot i processen.

RÖRELSEMARGINAL, %



INTÄKTER, MSEK



POOLIAAKTIEN

Poolia introducerades på Stockholmsbörsen den 23 juni 1999. Aktiekapitalet uppgick per den 31 december 2007 till 3 693 301 kronor fördelat på 18 466 506 aktier, varav 4 023 815 aktier av serie A och 14 442 691 aktier av serie B, till ett kvotvärde av 20 öre. Varje aktie äger lika rätt till bolagets tillgångar och vinst. Aktie av serie A berättigar till en röst och aktie av serie B till 1/5 röst.

INCITAMENTSPROGRAM

Inga nya incitamentsprogram har lanserats under året.

KURSUTVECKLING

Aktiekursen var 68,00 kronor vid årets början och 35,00 kronor den 31 december 2007. Årshögsta notering för Pooliaaktien uppgick till 71,00 kronor och årslägst till 32,50 kronor.

BÖRSHANDEL

Pooliaaktien är noterad på OMX Nordiska Börs Stockholm AB under beteckningen POOL B. En börspost omfattar 200 aktier och kvotvärdet är 20 öre.

UTDELNINGSPOLITIK

Styrelsens långsiktiga utdelningspolitik innebär att den årliga utdelningen i genomsnitt ska motsvara cirka 30 procent av årets vinst efter skatt.

INNEHAV PER 31 DECEMBER 2007

Antal aktier	Antal aktieägare	Innehav %	Röster %
1 – 1 000	2 300	3,65	1,95
1 001 – 5 000	312	4,06	2,17
5 001 – 50 000	79	5,61	3,00
50 001 –	31	86,67	92,88
Summa	2 722	100,00	100,00

DE TIO STÖRSTA UTLÄNDSKA AKTIEÄGARNÄ

Namn	A-aktier	B-aktier	Innehav %	Röster %
CBLDN-French Res Treaty CL, Storbritannien		854 600	4,63	2,47
Nordea Bank Finland ABP, Finland		837 523	4,54	2,42
Odin Sverige I, Nordea Bank Norge ASA, Norge		428 900	2,32	1,24
SSB CL Omnibus AC OM07 (15 pct), USA		396 300	2,15	1,15
Norge Odin Sverige II, Nordea Bank Norge ASA, Norge		265 500	1,44	0,77
United Nations joint staff pension fund, Storbritannien		210 000	1,14	0,61
CBNY-DFA-INTL Sml Cap V, USA		147 200	0,80	0,43
Baillie Gifford Eur smaller co fnds, Storbritannien		130 000	0,70	0,38
Inter, Schweiz		129 600	0,70	0,37
Orkla ASA, Norge		100 000	0,54	0,29
Summa	3 499 623	18,95	10,13	

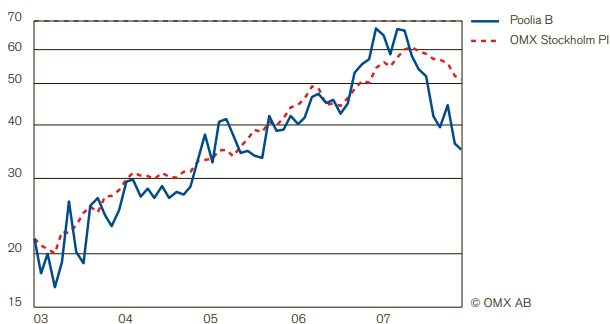
DE TIO STÖRSTA SVENSKA AKTIEÄGARNÄ

Namn	A-aktier	B-aktier	Innehav %	Röster %
Björn Öräs	4 023 815	4 151 445	44,27	70,22
Swedbank Robur Småbolagsfond Norden		719 200	3,89	2,08
Swedbank Robur Småbolagsfond Sverige		610 740	3,31	1,77
Livförsäkringsaktiebolaget Skandia		472 364	2,56	1,37
Riksbankens jubileumsfond		400 000	2,17	1,16
Skandia Fond Småbolag Sverige		359 800	1,95	1,04
Handelsbankens Nordiska		300 000	1,62	0,87
Carlson Småbolagsfond		212 900	1,15	0,62
SEB Enskilda		182 776	0,99	0,53
Carlson Sverige Koncis		179 700	0,97	0,52
Summa	4 023 815	7 588 925	62,88	80,18

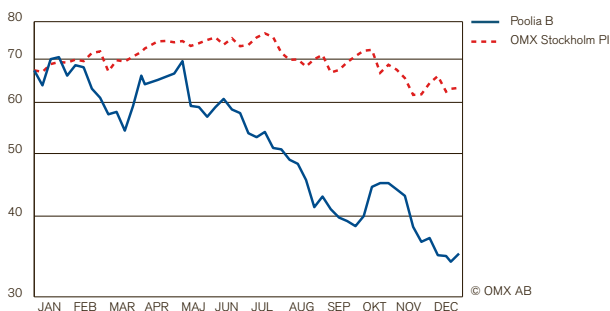
ANALYTIKER SOM FÖLJER POOLIA

Namn	Företag
Stefan Andersson	SEB Enskilda
Lars Hallström	Handelsbanken
Mikael Löfdahl	Carnegie
Stefan Stjernholm	Swedbank

KURSTUTVECKLING 2003–2007, SEK



KURSTUTVECKLING 2007, SEK



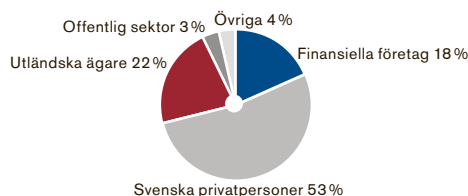
NYCKELTAL PER AKTIE

	2007	2006	2005	2004	2003
Antal aktier, genomsnitt	18 466 506	18 460 553	18 443 464	18 434 440	22 111 033
Antal aktier, utestående	18 466 506	18 466 506	18 444 970	18 440 190	18 443 420
Resultat per aktie, SEK	3,54	3,00	-2,39	0,79	-2,82
Eget kapital per aktie, SEK	15,90	14,91	12,30	14,61	16,78
Utdelning per aktie, SEK	2,50 ¹	2,50	0,25	0,25	0,25
Börskurs 31/12, SEK	35,00	67,25	42,00	38,00	25,30
P/E-tal	9,9	22,4	neg	47,8	neg

Resultat och nyckeltal för år 2003 har upprättats enligt tidigare redovisningsprinciper. Någon återläggning av dessa års planentliga avskrivning av goodwill för att erhålla jämförelse med redovisning enligt IFRS har alltså inte skett. Nyckeltalen för 2004 avser hela verksamheten, inklusive avyttrade dotterföretaget Uniflex AB.

¹ Enligt styrelsens förslag.

ÄGARKATEGORIER



AKTIEKAPITALET UTVECKLING

År	Händelse	Ökning av aktiekapitalet	Totalt aktiekapital	Ökning av antalet aktier	Totalt antal aktier
1997	Fondemission	50 000	100 000	500	1 000
1999	Split	–	100 000	4 999 000	5 000 000
1999	Nyemission	7 301,76	107 301,76	365 088	5 365 088
1999	Fondemission	965 715,84	1 073 017,6	–	5 365 088
1999	Nyemission	266 660	1 339 677,8	1 333 300	6 698 388
2000	Nyemission	193 599,8	1 533 277,6	968 000	7 666 388
2001	Fondemission	3 066 555,2	4 599 832,8	15 332 776	22 999 164
2003	Aktieinlösen	-913 148,8	3 686 684	-4 565 744	18 433 420
2004	Nedsättning	-184 401,9	3 502 282,1	–	18 433 420
2004	Nyemission	1 354	3 503 636,1	6 770	18 440 190
2004	Fondemission	184 401,9	3 688 038	–	18 440 190
2005	Nyemission	956	3 688 944	4 780	18 444 970
2006	Nyemission	4 307,2	3 693 301,2	21 536	18 466 506

FLERÅRSÖVERSIKT

I tabellerna nedan återges finansiell information i sammandrag för räkenskapsåren 2003–2007. Resultat- och balansräkningar samt nyckeltal för år 2003 har upprättats enligt tidigare redovisningsprinciper. Någon återläggning av dessa års planenliga avskrivning av goodwill för att erhålla jämförelse med redovisning enligt IFRS har alltså inte skett. Informationen för 2003 inkluderar det under 2004 avvecklade dotterföretaget Uniflex AB.

RESULTATRÄKNING I SAMMANDRAG

Belopp i MSEK	2007	2006	2005	2004	2003
Rörelsens intäkter	1 339,7	1 212,4	1 008,7	905,7	766,3
Rörelsens kostnader	-1 262,4	-1 132,9	-988,6	-885,3	-776,3
Rörelseresultat före av- och nedskrivningar	77,3	79,5	20,1	20,4	-10,0
Avskrivningar av anläggningstillgångar (exklusive goodwill)	-7,3	-4,8	-4,6	-11,0	-11,2
Goodwillavskrivningar och nedskrivningar	-	-	-48,1	-3,6	-52,3
Rörelseresultat	70,0	74,7	-32,6	5,8	-73,5
Finansiella poster	2,8	1,9	1,1	2,6	10,5
Resultat efter finansiella poster	72,8	76,6	-31,5	8,4	-63,0
Skatter	-7,5	-21,3	-12,6	-4,9	0,6
Årets resultat för kvarvarande verksamhet	65,3	55,3	-44,1	3,5	-62,4
Resultat efter skatt för avvecklad verksamhet	-	-	-	11,1	-
ÅRETS RESULTAT	65,3	55,3	-44,1	14,6	-62,4

BALANSRÄKNING I SAMMANDRAG

Belopp i MSEK	2007-12-31	2006-12-31	2005-12-31	2004-12-31	2003-12-31
TILLGÅNGAR					
Goodwill	98,8	99,5	99,7	144,8	71,9
Övriga anläggningstillgångar	28,6	21,5	15,7	10,9	10,8
Uppskjutna skattefordringar	17,9	7,4	7,1	8,9	8,9
Kortfristiga fordringar	244,3	246,3	181,9	161,3	139,0
Likvida medel	111,4	95,5	88,2	97,8	239,5
SUMMA TILLGÅNGAR	501,0	470,2	392,6	423,7	470,1
EGET KAPITAL OCH SKULDER					
Eget kapital	293,6	275,4	226,8	269,4	309,4
Långfristiga skulder	2,1	0,5	2,3	7,3	14,6
Kortfristiga skulder	205,3	194,3	163,5	147,0	146,1
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER	501,0	470,2	392,6	423,7	470,1

TIDSAXEL

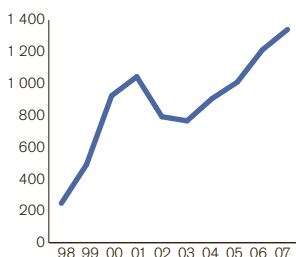
1989	1990	1991	1992	1994	1996	1997	1998	1999
Björn Öräs grundar Ekonomipoolen i Stockholm.	Etablering i Göteborg.	Etablering i Malmö.	Ny lagstiftning i Sverige som avreglerar personaluthyrning.	Teknikerpoolen etableras i Stockholm och Malmö.	Företaget antar en ny strategi, att bli en fullsortimentsleverantör inom bemanningsbranschen.	Ekonomipoolen och Teknikerpoolen blir Poolia. Poolia startar affärsområdena Kontor samt Sälj & Marknad.	Affärsområdet Lager & Industri startas.	Poolia börsintroduceras, och blir först i Sverige med affärsområdet Juridik.

NYCKELTAL

	2007	2006	2005	2004	2003
Rörelsemarginal, %	5,2	6,1	-3,2	0,6	-9,6
Vinstmarginal, %	5,4	6,3	-3,1	0,9	-8,2
Avkastning på eget kapital, %	23,0	22,0	-17,8	1,2	-15,0
Avkastning på sysselsatt kapital, %	25,6	30,5	-12,6	3,2	-14,8
Avkastning på totalt kapital, %	15,0	17,8	-7,7	2,2	-10,8
Soliditet, %	58,6	58,6	57,8	63,6	65,8
Andel riskbärande kapital, %	59,0	58,6	57,8	65,2	67,2
Antal årsanställda, genomsnitt	2 136	2 047	1 934	1 838	1 871
Intäkter per anställd, TSEK	627	597	522	493	410

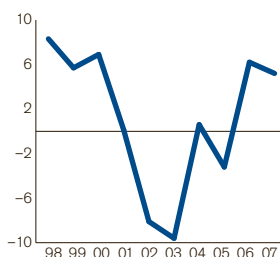
I nyckeltalen för 2003 ingår det tidigare dotterföretaget Uniflex.
Definitioner, se sidan 70.

INTÄKTER, MSEK



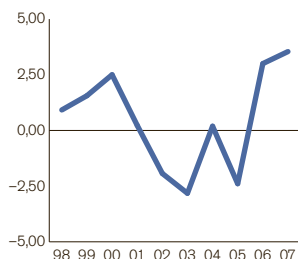
Under lågkonjunkturen i början av 2000-talet gick intäkterna ned, men de senaste fyra åren har tillväxten varit i snitt 15 procent. 2004 förvärvades brittiska Parker Bridge och Uniflex knöpsades av.

RÖRELSEMARGINAL, %



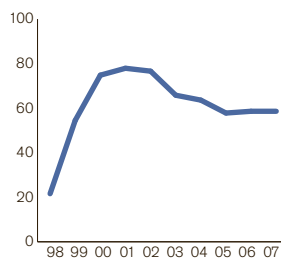
Rörelsemarginalen gick ned under lågkonjunkturen men har därefter varit positiv. Undantaget var 2005, när en omstrukturering i Tyskland ledde till stora nedskrivningar.

RESULTAT PER AKTIE, SEK



Resultatet per aktie har haft samma utveckling som rörelsemarginalen, det vill säga positiv de senaste åren med undantag för omstrukturingsåret 2005.

SOLIDITET, %



Poolia har en mycket stabil finansiell situation. Koncernens expansion har varit helt egenfinansierad, och företaget har i dag inga lån.

2000

Fyra nya affärsområden bildas: Bank & Finans, Pedagogik, Personal & Lön samt Läkemedel. Poolia blir Sveriges näst mest snabbväxande företag och Sveriges tredje största bemanningsföretag. Start av verksamhet i Danmark och Finland. Etablering på 13 nya orter i Sverige.

2001

Start av verksamhet i Norge och Tyskland. Poolia Vård startas. Bemanningen marknaden viker och Poolias lönsamhet går ner.

2002

Ny strategi – fokus på kvalificerade tjänster under varumärket Poolia Professionals. Tjänsterna inom Lager & Industri läggs i ett separat dotterföretag vid namn Uniflex. Poolia Vård startar i Norge.

2004

Poolia vänder till vinst. Förvärv av brittiska Parker Bridge med verksamhet i London och Edinburgh. Uniflex delas ut till aktieägarna och börsnoteras.

2005

Koncernen fortsätter att växa och intäkterna når över en miljard.

2006

Verksamheten i Norge läggs ned. De sista delarna av icke-kärnverksamhet, i Tyskland, avyttras och Poolia har nu fokus helt på ekonomi, administration, IT och teknik. Tillväxten fortsätter och resultatet blir det bästa någonsin.

2007

Johan Eriksson utses till ny VD och koncernchef. Konsolidering av verksamheten i Storbritannien. Dedicare lanseras under eget varumärke.

RISKER OCH RISKHANTERING

All affärsverksamhet medför risker i större eller mindre omfattning. Poolia gör en kontinuerlig bedömning av vilka risker bolaget är utsatt för, och minimerar dem dels via förebyggande åtgärder, dels via handlingsplaner för hur eventuella riskabla situationer ska hanteras. De risker Poolia är utsatt för kan delas in i tre olika kategorier: operativa risker, externa risker och finansiella risker.

OPERATIVA RISKER KONJUNKTUR OCH EFTERFRÅGAN

Det finns en underliggande strukturell tillväxt i bemanningsbranschen men volymen påverkas också av konjunktursvängningar. Korrelationen mellan tillväxten för bemanningsbranschen och för ekonomin i allmänhet är hög. Studier gjorda av den holländska investmentbanken ING Wholesale Banking visar att en god ekonomisk tillväxt får en femfaldig utväxling på bemanningsbranschen. Samtidigt är det så att när den allmänna ekonomiska tillväxten är låg eller helt har avstannat, så backar marknaden för bemanningstjänster. Förklaringen till detta ligger i att kundföretagen vid sämre konjunktur hitills har upplevt övertalighet och därmed haft ett mindre behov av att ta in tillfällig arbetskraft utifrån. En utmaning för Poolia blir därmed att hantera svängningar i konjunkturen med bibehållen lönsamhet.

RISKER I HÖGKONJUNKTUR

Under perioder med ökad tillväxttakt är verksamheten beroende av hur väl Poolia lyckas attrahera och rekrytera kvalificerad personal. En framgångsfaktor blir således tillgången på den kompetens som efterfrågas, och tillväxttakten kommer till stor del att bestämmas av detta. Ett av Poolias strategiska mål är att vara branschens mest attraktiva arbetsgivare, och vi arbetar aktivt med personalfrågor oavsett konjunkturläge. Vi lägger också stort fokus på att kontinuerligt få kontakt med nya kandidater med rätt kompetensprofil och därmed hela tiden ha en stor kandidatdatabas.

RISKER I LÅGKONJUNKTUR

När konjunkturen vänder nedåt blir lönsamheten beroende av dels hur snabbt Poolia uppfattar och tolkar marknadens signaler, dels vilken förmåga vi har att anpassa företagets kostnader i nedgången. På sikt kommer Poolias europeiska strategi att leda till ett minskat beroende av konjunkturen på enskilda marknader. Vi arbetar också hela tiden för att öka andelen rörliga kostnader. Den största

kostnadsposten utgörs av lönekostnader, och under de senaste åren har rörliga lönesystem införts för både resurskonsulter och innepersonal. I dag har huvuddelen av Poolias medarbetare en delvis rörlig lön. Avseende fasta kostnader såsom lokaler och IT är vår strävan hela tiden att begränsa bindningstiden och att skapa flexibilitet genom att betala per användare.

KUNDBEROENDE

Att ha en stor del av intäkterna från ett fåtal enskilda kunder, eller kunder i en enda bransch, utgör alltid en risk för ett företag av Poolias typ. Vi har, genom en kundsegmentering som bygger på en god spridning mellan såväl branscher som kundstorlek, minskat beroendet av enskilda kundföretag och branscher. Under 2007 svarade de tio största kunderna för 25 procent av koncernens totala intäkter, en minskning från året innan. Under de senaste fem åren har denna andel hela tiden legat under 30 procent.

PERSONBEROENDE

Liksom alla tjänsteföretag är Poolia beroende av de medarbetare som finns i verksamheten. I syfte att säkra strukturkapitalet och minska beroendet av nyckelpersoner har företagets koncept dokumenterats i Poolia Business Guide; en beskrivning av Poolias arbetsprocesser och metodik som fungerar som koncernens gemensamma styrverktyg och kortar startsträckan vid nyetableringar.

ANSVARSRISKER

Poolias ansvarsrisker är framför allt risker för skador som uthyrd konsult åsamkar kundens verksamhet eller egendom samt medarbetarskador. Poolias policy är att aldrig ta ansvar för arbetsledning, utan tjänsten omfattar att förse kunden med efterfrågad kompetens. För uppdraget relevanta uppgifter om konsultens kompetens och bakgrund tas regelmässigt fram vid samtliga uppdrag. För att täcka ansvarsrisker har koncernen ett adekvat försäkringsskydd, som står i enlighet med Poolias allmänna leveransvillkor.



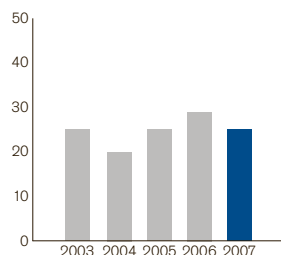
Sanna Majava, Helsingfors.

EGENDOMSRISKER

Poolias största rörelsetillgångar utgörs av kundfordringar. Kundförluster kan uppkomma i en affärsrelation eller uppkommen tvist efter att kunden hamnat på obestånd. Poolias fordran på en enskild kund är i förhållande till utestående kundfordringsportfölj relativt liten. Det innebär att risken för kundförluster är begränsad. Koncernen tillämpar en kreditpolicy som innefattar kreditprövning och noggrann betalningsuppföljning.

Poolias verksamheter bedrivs i förhyrda lokaler som löper risk att bli utsatta för inbrott, sabotage och brand. Det mest stöldbegärliga godset utgörs av datorer och andra kontorsinventarier. Värdet av datorer och risken för förlust av informationsinnehåll har begränsats under de senare åren, då datordriften övergått till Citrix, med central processorkraft och lagring hos extern partner på annan plats än Poolias kontor. Den centrala driften innebär också att uppbyggnad av verksamheten på ny plats kan ske relativt snabbt.

TIO STÖRSTA KUNDERNAS ANDEL
AV INTÄKTERNA, %



EXTERNA RISKER

Efterfrågan på Poolias tjänster är i hög grad beroende av de lagar och det regelverk som berör arbetsmarknaden och bemanningsbranschen i de länder där vi är verksamma. Framtida förändringar i dessa lagar och regelverk kan därför komma att påverka Poolia såväl positivt som negativt. Landscheferna ansvarar för att följa utvecklingen på detta område noga, till exempel genom att ta del av information från branschorganisationen i respektive land.

FINANSIELLA RISKER

Poolia är exponerat för olika typer av finansiella risker. Bolagets övergripande policy för den finansiella riskhanteringen är att vid varje given tidpunkt minimera de negativa effekterna på koncernens resultat till följd av marknadsfluktuationer. Koncernens finanspolicy fastställs årligen av styrelsen och reglerar hur de finansiella riskerna ska hanteras samt vilka finansiella instrument som får användas.

VALUTARISK

Valutarisk utgör risken för att valutakursförändringar påverkar koncernens resultat negativt. Poolias valutaexponering uppstår vid koncernintern finansiering samt vid omräkning av utländska dotterföretags balans- och resultaträkningar i svenska kronor. Omräkningsexponeringen avser omräkning från euro, brittiska pund, norska och danska kronor. Finanspolicyn anger att omräknings-exponering inte ska valutakurssäkras. För 2007 har omräkningen

av de utländska dotterföretagen påverkat koncernens egna kapital negativt med 0,9 miljoner kronor. Poolia har i dagsläget ingen övrig valutaexponering.

VALUTAEFFEKTER PÅ RESULTATRÄKNINGEN 2007, MSEK

Valuta	Rörelsens intäkter	Rörelseresultat	Nettoresultat
EUR	0,1	–	–
GBP	–0,9	0,2	0,2
NOK	0,3	–	–
DKK	–	–	–
Summa	–0,5	0,2	0,2

OMRÄKNINGSEXPONERING I BALANSRÄKNINGEN,
FÖRE BEAKTANDET AV EVENTUELL SKATTEEFFEKT 2007, MSEK

Valuta	Nettoinvestering	Effekt på eget kapital vid 1% förändring
EUR	19,9	0,2
GBP	71,2	0,7
NOK	21,3	0,2
DKK	3,6	–
Summa	116,0	1,1

RÄNTERISK

Med ränterisk avses risken att förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto negativt. Koncernens exponering för ränterisk var per bokslutsdatum begränsad. Poolia har inga innehav av räntebärande finansiella skulder, och räntebärande finansiella tillgångar utgörs i huvudsak av obundna bankmedel. En förändring av marknadsräntan med en procentenhet påverkar koncernens samtliga räntebärande tillgångar och skulder och skulle ge en resultateffekt före skatt om cirka 1,1 miljoner kronor.

KREDIT- OCH MOTPARTSRISK

Kredit- och motpartsrisk avser risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande och därmed åsamkar koncernen förlust. Koncernen exponeras för kredit- och motpartsrisk när över-skottslikviditet placeras i finansiella tillgångar. För att begränsa motpartsrisken accepteras endast motparter med hög kreditvärdighet enligt fastställd finanspolicy. Per den 31 december 2007 fanns inga derivatinstrument.

Den kommersiella kreditrisken inom koncernen är begränsad då det inte föreligger någon betydande kreditriskkoncentration för koncernen i förhållande till någon viss kund, motpart eller i förhållande till någon viss geografisk region. Maximal kreditrisk motsvaras av det bokförda värdet på Poolias finansiella tillgångar.

LIKVIDITETSRISK

Likviditetsrisk är risken att koncernen får svårigheter att få fram pengar för att möta åtaganden förknippade med finansiella instrument. Poolias likvida medel placeras i dag på konto eller i deposit med kort löptid hos bank. Något refinansieringsbehov finns ej för närvarande.

FÖRVALTNINGSBERÄTTELSE

Poolia AB (publ) org.nr 556447-9912

Styrelsen och verkställande direktören i Poolia AB (publ), med säte i Stockholm, Sverige, får härmed avge årsredovisning och koncernredovisning för verksamhetsåret 2007.

Efterföljande resultat- och balansräkningar, specifikationer av eget kapital, kassaflödesanalyser samt redogörelse för tillämpade redovisningsprinciper och noter utgör Poolias formella finansiella rapporter.

Poolias affärsidé är att förse företag och organisationer med den kompetens som, tillfälligt eller permanent, tillgodoser deras behov av kvalificerade tjänstemän. Verksamheten omfattar två tjänstområden, personaluthyrning och rekrytering, inom framför allt ekonomi, administration, IT, teknik och vård. Poolia har under året haft verksamhet i sex länder: Sverige, Danmark, Finland, Norge, Tyskland och Storbritannien.

Ägarförhållanden

Poolia är noterat på OMX Nordiska Börs Stockholm AB under beteckning POOL B. Bolagets största aktieägare, Björn Örås, hade vid 2007 års utgång 70,22 procent av rösterna och 44,27 procent av kapitalet. Björn Örås är också styrelseordförande i Poolia. Ingen övrig aktieägare hade ett innehav som motsvarade ett röstetal på 10 procent eller mer.

Pooliaaktien

Totalt antal utställda aktier är 18 466 506, varav 4 023 815 A-aktier och 14 442 691 B-aktier. Varje A-aktie berättigar till en röst och varje B-aktie berättigar till 1/5 röst. Det finns inte några begränsningar i överlåtelsebarheten av aktier på grund av bestämmelser i bolagsordningen.

Det finns inte några av bolaget kända avtal mellan aktieägare som innebär begränsningar i rätten att överlåta aktier. Det finns heller inte några avtal med bolaget som part och som får verkan, ändras eller upphör att gälla om kontrollen över bolaget ändras om en följd av ett offentligt uppköpserbjudande.

Enligt bolagsordningen utses styrelseledamöter årligen vid årsstämman. Bolagsordningen innehåller inga restriktioner avseende tillsättande eller entledigande av styrelseledamöter eller avseende ändringar i bolagsordningen.

Beslut ska fattas i enlighet med aktiebolagslagen. Det finns inte några avtal mellan bolaget och styrelseledamöter eller anställda som fastställer ersättningar om dessa säger upp sig, blir uppsagda

utan skälig grund eller om deras anställning upphör som följd av ett offentligt uppköpserbjudande, annat än de överenskommelser mellan bolaget och ledande befattningshavare som redovisas i not 8 och som omfattar ett avgångsvederlag till VD och övriga ledande befattningshavare på maximalt 12 månader.

Viktiga händelser under 2007

Den positiva utvecklingen med lönsam tillväxt i Tyskland fortsatte under året.

Poolias verksamhet inom vård bytte till varumärket Dedicare och drivs självständigt från den övriga verksamheten. Anledningen är att personaluthyrning och rekrytering av läkare och sjuksköterskor följer en annan affärslogik och har en annan kundstruktur.

Inom strategin att fokusera på kvalificerade tjänstemän startades i Sverige en verksamhet för rekrytering av högre chefer.

Den 1 juli tillträdde Jose Majanen som ny VD för verksamheten i Finland. Den 1 oktober tillträdde Johan Eriksson som ny VD och koncernchef för Poolia. I december tillträdde Shaun Greenfield som tf VD för verksamheten i Storbritannien.

Poolias verksamhet i Storbritannien koncentrerades till Londonregionen, och verksamheterna i Skottland och Thames Valley lades ned.

Implementeringen av ett koncerngemensamt affärsstödsystem har fortsatt med målsättningen att vara driftsatt i samtliga länder under 2008.

Säsongsvariationer

Intäkterna i uthyrningsverksamheten är starkt beroende av antalet arbetsdagar i månaden samt av semesterperioder. Störst inverkan på resultatet får antalet arbetsdagar, då de uthyrda konsulterna i vissa länder har fast månadslön oavsett antalet arbetsdagar. Detta är vanligast i Sverige och Tyskland. I Sverige har cirka 15 procent av de uthyrda konsulterna fast månadslön.

Intäkterna från uthyrningsuppdragen löper under en längre tid än intäkterna från rekryteringsuppdragen, vilket kan ge en högre volatilitet mellan månaderna när andelen rekrytering är hög. Både uthyrnings- och rekryteringsintäkterna är lägre under sommarens semesterperioder, förutom inom vårdsegmentet, där säsongen är den omvända.

Intäkter

Intäkterna för koncernen ökade med 10 procent till 1 339,7 (1 212,4) MSEK, vilket är de högsta intäkterna för Poolia någonsin. Valutaförändringar har endast haft en marginell effekt på intäkterna under 2007.

Personaluthyrning var fortsatt det dominerande tjänsteområdet och stod för 89 procent av intäkterna. Andelen rekrytering har ökat från 10 till 11 procent.

Tillväxten för Poolia Sverige var 14 procent. Tillväxten var starkast i inledningen och slutet av året. Under andra och tredje kvartalet var utvecklingen något sämre i region Öst och Stockholm. Region Syd och Väst har utvecklats starkast. Intäkterna för Poolia Sverige uppgick till 783,3 (689,8) MSEK.

Övriga Norden, som omfattar Danmark och Finland, omsatte 38,3 (51,0) MSEK. I föregående års utfall inkluderas verksamheten i Oslo, som avvecklades i december 2006, med 6,2 MSEK.

Intäkterna i Tyskland uppgick till 72,5 (47,6) MSEK, en ökning med 52 procent.

I Storbritannien minskade intäkterna med 14 procent till 271,9 (316,5) MSEK. I oktober fattades beslut om att verksamheten i Storbritannien skulle koncentreras till Londonregionen. Detta innebar att kontoren i Reading, Bristol, Glasgow och Edinburgh lades ner under fjärde kvartalet. Dedicare (tidigare Poolia Vård), som omfattar verksamhet inom vård i Sverige och Norge, omsatte 173,7 (107,5) MSEK. Detta motsvarar en tillväxt med 62 procent.

För uthyrningsverksamheten fördelade sig intäkterna på följande yrkesområden:

Ekonomi	43%
Administration	25%
IT	14%
Teknik	4%
Vård (Dedicare)	15%

Resultat

Resultatet efter finansiella poster uppgick till 72,8 (76,6) MSEK. Rörelseresultatet uppgick till 70,0 (74,7) MSEK. Rörelsemarginalen var 5,2 (6,2) procent. Utfallet föregående år inkluderade 5 MSEK i upplösning av omstruktureringsreserv i Tyskland.

Poolia Sverige visade ett rörelseresultat på 77,6 (72,0) MSEK och rörelsemarginalen var 9,9 (10,4) procent. Rörelseresultatet för Övriga Norden, som omfattar Danmark och Finland, var 0,5 (0,1) MSEK. Tysklands rörelseresultat var sammantaget 7,0 (–1,1) MSEK och rörelsemarginalen 9,6 procent. Storbritanniens rörelseresultat för året var –12,5 (7,6) MSEK. Rörelseresultatet för Dedicare var 13,7 (6,9) MSEK och rörelsemarginalen 7,9 (6,4) procent.

Resultatet inkluderar verksamhet under uppbyggnad i Düsseldorf, Köln och London/Canary Wharf med –2,0 (–2,3) MSEK. Under fjärde kvartalet fattades beslut om att stänga de mindre kontoren i Storbritannien belägna utanför London. Inklusive samtliga kostnader i samband med stängningen uppgår deras resultat till –14,7 (–4,5) MSEK under 2007.

Koncernens finansnetto uppgick till 2,8 (1,9) MSEK. Ofördelade moderbolagskostnader uppgick till –16,3 (–10,8) MSEK. Dessa kostnader har ökat jämfört med föregående år, delvis som en följd av VD-bytet och delvis som en följd av ökade centrala kostnader för att stödja verksamheterna utanför Sverige.

Skattesatsen för koncernen uppgick till 10 (28) procent. Den lägre skattesatsen beror på att den positiva resultatutvecklingen i Tyskland medfört en omvärdering av denna enhets ackumulerade skatteavdrag och uppskjutna skattefordran.

Finansiell ställning

Koncernens likvida medel uppgick per den 31 december 2007 till 111,4 (95,5) MSEK. Kassaflödet från den löpande verksamheten var under perioden 77,7 (24,7) MSEK. Aktieutdelning har lämnats med 46,2 MSEK. Soliditeten uppgick till 58,6 (58,6) procent.

Tillämpade principer för finansiell riskstyrning och exponering för olika typer av risker framgår av not 4.

Investeringar

Koncernens investeringar i anläggningstillgångar uppgick till 16,1 (10,9) MSEK.

Goodwill

Koncernens goodwill uppgick till 98,8 (99,5) MSEK. Inget nedskrivningsbehov framkom vid den årliga prövningen av nedskrivningsbehovet. Förändringen mot föregående år utgörs av valutakursdifferenser. Tillämpade principer vid värderingen samt en sammanfattning av fördelningen på segmentsnivå framgår av not 14.

Medarbetare

Antalet årsanställda har i genomsnitt uppgått till 2 136 (2 047) personer. Per den 31 december 2007 uppgick antalet anställda till 2 391 (2 238) personer.

Poolia bedriver ett konsekvent och långsiktigt personalarbete, med återkommande medarbetarundersökningar och utvecklingsamtal, möjlighet till kompetensutveckling och en god intern kommunikation som viktiga ingredienser. Genomgående följer Poolia noggrant lagar och regler i respektive land vad gäller till exempel anställnings- och lönomodeller, arbetstidsregler, arbetsmiljö och hälsovård. Jämställdhet på arbetsplatsen är en självklarhet på Poolia.

Miljöinformation

Poolia bedriver inte någon verksamhet som är anmälnings- eller tillståndspliktig enligt Miljöbalken. En av bolagets grundläggande värderingar är "Att vara det goda företaget", och i detta ingår som en självklar del att ta miljöansvar. Det innebär att bolaget med god marginal uppfyller de krav som ställs i respektive lands miljölagstiftning på ett bolag med Poolias typ av verksamhet. Miljöanpassning sker utifrån vad som är tekniskt möjligt, ekonomiskt rimligt och miljömässigt motiverat, med beaktande av koncernens storlek och resurser. Under året togs en ny miljöpolicy fram för Poolia-koncernen.

Årsstämma

Alla aktieägare som är registrerade i aktieägarregistret och som anmäler sitt deltagande till bolaget enligt utfärdad kallelse har rätt att delta i årsstämman. Årsstämma 2008 äger rum den 14 april 2008 kl 16.00 i bolagets lokaler i Stockholm på Warfvings väg 20, plan 5.

Anmälan sker till Poolia AB, att: Monica Allskog, Box 30081, 104 25 Stockholm, per telefon 08-555 650 14 eller e-post: monica.allskog@poolia.se. Anmälan ska vara bolaget tillhanda senast kl 12.00 tisdagen den 8 april 2008.

Valberedning

Poolias valberedning har i uppdrag att föreslå kandidater till styrelseledamöter, styrelseordförande, revisorer och ordförande vid årsstämma. Valberedningen ska även lämna förslag på ersättning till styrelseledamöter, styrelsens ordförande och revisorer.

De största aktieägarna, som när valberedningen utsågs sammanlagt representerade cirka 77 procent av ägandet/bolagets aktier, har tillsammans utsett följande personer att ingå i valberedningen:

- KG Lindvall, Robur Fonder AB
- Thomas Ehlin, Nordea Fonder AB
- Björn Öräs, styrelseordförande i Poolia

Thomas Ehlin har utsetts till valberedningens ordförande.

Styrelsens arbete

Poolias styrelse består av sex ledamöter. Vid årsstämman den 12 april 2007 omvaldes samtliga ledamöter. Bolagets VD och koncernchef och bolagets finansdirektör har varit adjungerade vid samtliga styrelsemöten.

Styrelsen har under räkenskapsåret 2007 haft sju sammanträden, varav ett konstituerande. Bolagets revisor har deltagit vid det styrelsesammanträde då årsbokslutet behandlades, och då framlagt sina synpunkter.

Styrelsen svarar för bolagets organisation och förvaltning, och bedömer löpande moderbolagets och koncernens ekonomiska situ-

ation. Styrelsen har antagit en skriftlig arbetsordning som bland annat reglerar antalet styrelsesammanträden, vilka ärenden som ska underställas styrelsen, ekonomiska rapporter samt en instruktion för verkställande direktören. Styrelsen har under året utvärderat verkställande direktörens och styrelsens arbete. Styrelsen som helhet har under året fungerat som ersättningskommitté.

Styrelsen har bland annat beslutat om antagande av budget och har löpande följt bolagets verksamhet och resultatutveckling. Under året har styrelsen arbetat med rekrytering av ny VD och med omstruktureringen av verksamheten i Storbritannien. Därutöver har övergripande strategiska frågor avseende bland annat bolagets inriktning, omvärldsfrågor och tillväxtmöjligheter analyserats.

Riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare

Vid årsstämman 2007 fattades beslut om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare. Bolagets ledande befattningshavare har under 2007 varit koncernens ledningsgrupp bestående av verkställande direktören i moderbolaget, verkställande direktören i Poolia Sverige AB, internationell chef, informationschef och finansdirektör. Under 2008 kommer koncernens ledningsgrupp att utgöras av koncernchef/verkställande direktören i moderbolaget, landscheferna i Sverige, Tyskland och Storbritannien, marknadsdirektör, informationschef och finansdirektör. Styrelsen avser att föreslå årsstämman 2008 oförändrade riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare.

Motiv

Poolia ska erbjuda marknadsmässiga villkor som gör att bolaget kan rekrytera och behålla kompetent personal. Ersättningen till ledande befattningshavare ska bestå av fast lön, rörlig ersättning, pension och andra sedvanliga förmåner. Ersättningen baseras på individens engagemang och prestation i förhållande till i förväg uppställda mål, såväl individuella som gemensamma mål för hela bolaget. Utvärdering av den individuella prestationen sker kontinuerligt.

Fast lön

Den fasta lönen omprövas som huvudregel en gång per år och ska beakta individens kvalitativa prestation. Den fasta lönen för den verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare ska vara marknadsmässig.

Rörlig ersättning

Den rörliga ersättningen ska vara baserad på det egna ansvarsområdets och koncernens intäkts- och/eller resultatutveckling. Den rörliga ersättningen ska kunna variera från minus 25 procent till plus 100 procent av den fasta lönen.

Beslut om eventuella aktie- och aktiekursrelaterade incitamentsprogram riktade till ledande befattningshavare ska fattas av bolagsstämman.

Övriga ersättningar och anställningsvillkor

Verkställande direktören har, utöver pensionsförmåner enligt lag om allmän försäkring, ett personligt pensionsavtal. Övriga ledande befattningshavare omfattas av avgiftsbestämda pensionsplaner som i allt väsentligt motsvarar premienivån för ITP-planen. Pensionsålder för samtliga ledande befattningshavare är 65 år.

Ledande befattningshavare har vid egen respektive bolagets uppsägning av anställningsavtal rätt till sex respektive tolv månaders uppsägningstid. Månadslön ska utgå under hela uppsägningstiden, dock med avräkning för annan lön som erhålls under uppsägningstiden. Det finns inte några överenskommelser om ytterligare avgångsvederlag för de ledande befattningshavarna.

Vidare har vissa ledande befattningshavare tjänstebil.

Avvikelse från riktlinjerna

Styrelsen har rätt att frånga ovanstående riktlinjer om styrelsen bedömer att det i ett enskilt fall finns särskilda skäl som motiverar det.

Moderbolaget

I moderbolaget bedrivs övergripande koncernledning, utveckling samt finansförvaltning. Omsättningen under 2007 uppgick till 9,9 (10,7) MSEK och resultatet efter finansiella poster till -5,8 (-3,6) MSEK. I finansiella poster ingår aktieutdelning från dotterföretag med 9,8 (6,7) MSEK.

Förväntad framtida utveckling

Poolia bedömer att den ekonomiska tillväxten kommer att fortsätta i samtliga länder där Poolia har verksamhet, men med en lägre takt än under 2007. Därmed förväntar Poolia att efterfrågan på personaluthyrning och rekrytering kommer att öka. I avsnittet Risker och riskhantering (sidorna 40–42) finns närmare beskrivet konjunkturens påverkan på Poolias verksamhet.

Händelser efter balansdagen

Inga väsentliga händelser finns att rapportera.

Aktierelaterade incitamentsprogram

Inga aktierelaterade incitamentsprogram föreligger.

Förslag till vinstdisposition

Poolias verksamhet genererar vid organisk tillväxt ett kassaflöde som överstiger behovet av rörelsekapital och avkastningen till aktieägarna enligt utdelningspolicyn (30 procent av resultatet efter skatt). Bolagets tillväxtstrategi innefattar såväl fortsatt organisk tillväxt som förvärv, det senare framför allt vid inträde på nya marknader.

Mot denna bakgrund vill styrelsen göra en anpassning av det egna kapitalet med 28 MSEK. Styrelsen föreslår därför en sammanlagd utdelning på 2,50 (2,50) SEK per aktie, varav 1,50 SEK per aktie är extrautdelning. Totalt kommer därmed 46 MSEK att delas ut till aktieägarna. Poolias soliditet uppgår efter föreslagen ordinarie och extra utdelning till 54,4 procent.

Till årsstämmans förfogande

Balanserad vinst	280 466 337
Årets resultat	<u>-242 484</u>
	280 223 853

Styrelsen och verkställande direktören föreslår att vinsten disponeras på följande sätt:

Till aktieägarna utdelas

2,50 SEK per aktie	46 166 265
I ny räkning överförs	<u>234 057 588</u>
	280 223 853

RESULTRÄKNING KONCERNEN

Belopp i TSEK	Not	2007	2006
Rörelsens intäkter	6	1 339 739	1 212 390
Rörelsens kostnader			
Övriga kostnader	9, 16	-122 735	-103 724
Personalkostnader	8	-1 139 707	-1 029 162
Av- och nedskrivningar av materiella och immateriella anläggningstillgångar	14, 15, 16	-7 301	-4 836
Rörelseresultat		69 996	74 668
Resultat från finansiella investeringar			
Ränteintäkter och liknande resultatposter	11	2 966	2 079
Räntekostnader och liknande resultatposter	12	-210	-162
Resultat före skatt		72 752	76 585
Skatt på årets resultat	13	-7 452	-21 263
ÅRETS RESULTAT		65 300	55 322
Hänförligt till moderbolagets aktieägare		65 300	55 322
Resultat per aktie, före utspädning, SEK	21	3,54	3,00
Resultat per aktie, efter utspädning, SEK	21	3,54	3,00

BALANSRÄKNING KONCERNEN

Belopp i TSEK	Not	2007-12-31	2006-12-31
TILLGÅNGAR			
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR			
Goodwill	14	98 802	99 539
Övriga immateriella tillgångar	15	20 389	15 540
Materiella anläggningstillgångar	16	8 172	5 893
Uppskjutna skattefordringar	13	17 948	7 364
Summa anläggningstillgångar		145 311	128 336
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR			
Kundfordringar	18	171 989	179 236
Aktuella skattefordringar		3 440	187
Övriga fordringar		3 580	3 901
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	65 246	63 006
Likvida medel		111 424	95 527
Summa omsättningstillgångar		355 679	341 857
SUMMA TILLGÅNGAR		500 990	470 193
EGET KAPITAL OCH SKULDER			
EGET KAPITAL			
Aktiekapital	20	3 693	3 693
Övrigt tillskjutet kapital		228 725	228 725
Reserver		-1 736	-823
Balanserat resultat		62 934	43 801
Summa eget kapital		293 616	275 396
LÅNGFRISTIGA SKULDER			
Avsättningar för omstrukturering	22	-	217
Avsättningar för pensioner	23	200	200
Avsättningar för uppskjutna skatteskulder	13	1 904	-
Skulder till kreditinstitut	24	-	76
Summa långfristiga skulder		2 104	493
KORTFRISTIGA SKULDER			
Avsättningar för omstrukturering	22	-	959
Leverantörsskulder		28 151	22 642
Aktuella skatteskulder		-	7 765
Övriga skulder		57 455	54 492
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	25	119 664	108 446
Summa kortfristiga skulder		205 270	194 304
Summa skulder		207 374	194 797
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		500 990	470 193
STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE			
Ställda säkerheter			
Spärrade bankmedel		175	1 490
Summa ställda säkerheter		175	1 490
Eventualförpliktelser			
Summa eventualförpliktelser		-	-
SUMMA STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE		175	1 490

KASSAFLÖDESANALYS KONCERNEN

Belopp i TSEK	Not	2007	2006
Den löpande verksamheten			
Resultat före skatt		72 752	76 585
Omstruktureringskostnader		-1 176	-9 642
Av- och nedskrivningar som belastat resultatet		7 301	4 836
Realisationsvinst (-)/förlust (+) på sålda anläggningstillgångar		928	69
Betald skatt		-27 150	-17 837
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		52 655	54 011
Förändring av rörelsekapital			
Ökning (-)/minskning (+) av kortfristiga fordringar		5 328	-64 669
Ökning (+)/minskning (-) av kortfristiga skulder		19 690	35 364
Kassaflöde från den löpande verksamheten		77 673	24 706
Investeringsverksamheten			
Förvärv av inventarier		-6 850	-4 828
Förvärv av immateriella tillgångar		-9 228	-6 039
Försäljning av inventarier		806	97
Kassaflöde från investeringsverksamheten		-15 272	-10 770
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		-	350
Förändring av långfristiga skulder		-76	-186
Utdelning till aktieägare		-46 166	-4 613
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-46 242	-4 449
Årets kassaflöde		16 159	9 487
Likvida medel vid årets början		95 527	88 233
Kursdifferens i likvida medel		-262	-2 193
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT	27	111 424	95 527

FÖRÄNDRING I KONCERNENS EGET KAPITAL

Belopp i TSEK	Aktiekapital	Övrigt tillskjutet kapital	Reserver	Balanserat resultat	Totalt
Ingående balans 2006-01-01	3 689	228 379	1 631	-6 908	226 791
Aktieutdelning				-4 613	-4 613
Nyemission	4	346			350
Omräkningsdifferenser			-2 454		-2 454
Årets resultat				55 322	55 322
Utgående balans 2006-12-31	3 693	228 725	-823	43 801	275 396
Aktieutdelning				-46 166	-46 166
Omräkningsdifferenser			-913		-913
Årets resultat				65 300	65 300
Utgående balans 2007-12-31	3 693	228 725	-1 736	62 935	293 616

Akkumulerade omräkningsdifferenser i koncernen som redovisas direkt mot eget kapital uppgår 2007 till -1 736 (-823).

RESULTATRÄKNING MODERBOLAGET BALANSRÄKNING MODERBOLAGET

Belopp i TSEK	Not	2007	2006
Nettoomsättning		9 916	10 669
Rörelsens kostnader			
Övriga externa kostnader	9	-9 641	-9 456
Personalkostnader	8	-16 603	-11 879
Rörelseresultat	5	-16 328	-10 666
Resultat från finansiella investeringar			
Resultat från andelar i koncernföretag	10	9 768	6 745
Ränteintäkter och liknande resultatposter	11	1 552	1 058
Räntekostnader och liknande resultatposter	12	-853	-741
Resultat efter finansiella poster		-5 861	-3 604
Skatt på årets resultat	13	5 619	2 855
ÅRETS RESULTAT		-242	-749

Belopp i TSEK	Not	2007-12-31	2006-12-31
TILLGÅNGAR			
ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR			
Finansiella anläggningstillgångar			
Andelar i koncernföretag	17	128 237	128 237
Summa finansiella anläggnings-tillgångar		128 237	128 237
OMSÄTTNINGSTILLGÅNGAR			
Kortfristiga fordringar			
Fordringar hos koncernföretag		115 338	126 071
Övriga fordringar		149	428
Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	19	483	628
Summa kortfristiga fordringar		115 970	127 127
Kassa och bank		45 763	41 395
SUMMA TILLGÅNGAR		289 970	296 759

EGET KAPITAL OCH SKULDER

EGET KAPITAL			
Bundet eget kapital			
Aktiekapital	20	3 693	3 693
Reservfond		-	228 746
Summa bundet eget kapital		3 693	232 439
Fritt eget kapital			
Balanserad vinst		280 466	48 236
Årets resultat		-242	-749
Summa fritt eget kapital		280 224	47 487
Summa eget kapital		283 917	279 926
KORTFRISTIGA SKULDER			
Leverantörsskulder		147	1 912
Aktuella skatteskulder		1 219	12 638
Övriga skulder		652	499
Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	25	4 035	1 784
Summa kortfristiga skulder		6 053	16 833
SUMMA EGET KAPITAL OCH SKULDER		289 970	296 759

STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE

Ställda säkerheter		-	-
Summa ställda säkerheter		-	-
Eventualförpliktelser		-	-
Summa eventualförpliktelser		-	-
SUMMA STÄLLDA SÄKERHETER OCH EVENTUALFÖRPLIKTELSE		-	-

KASSAFLÖDESANALYS MODERBOLAGET

Belopp i TSEK	Not	2007	2006
Den löpande verksamheten			
Resultat efter finansiella poster		-5 861	-3 604
Anteciperad aktieutdelning från dotterföretag		-	-6 745
Betald skatt		-25 400	-13 128
Kassaflöde från den löpande verksamheten före förändring av rörelsekapital		-31 261	-23 477
Förändring av rörelsekapital			
Ökning (-)/minskning (+) av kortfristiga fordringar		1 389	19 030
Ökning (+)/minskning (-) av kortfristiga skulder		638	2 644
Kassaflöde från den löpande verksamheten		-29 234	-1 803
Investeringsverksamheten			
Utdelning från dotterföretag		9 768	10 000
Koncernbidrag	27	70 000	-4 501
Kassaflöde från investeringsverksamheten		79 768	5 499
Finansieringsverksamheten			
Nyemission		-	350
Utdelning till aktieägare		-46 166	-4 613
Kassaflöde från finansieringsverksamheten		-46 166	-4 263
Årets kassaflöde		4 368	-567
Likvida medel vid årets början		41 395	41 962
LIKVIDA MEDEL VID ÅRETS SLUT	27	45 763	41 395

FÖRÄNDRING I MODERBOLAGETS EGET KAPITAL

Belopp i TSEK	Aktiekapital	Reservfond	Balanserad vinst	Årets resultat	Totalt
Ingående balans 2006-01-01	3 689	228 399	85 304	-78 353	239 039
Överföring av 2005 års resultat			-78 353	78 353	0
Aktieutdelning			-4 613		-4 613
Nyemission	4	346			350
Koncernbidrag			65 498		65 498
Skatteeffekt på koncernbidrag			-19 600		-19 600
Årets resultat				-749	-749
Utgående balans 2006-12-31	3 693	228 746	48 236	-749	279 926
Överföring av 2006 års resultat			-749	749	0
Aktieutdelning			-46 166		-46 166
Nedsättning reservfond		-228 746 ¹	228 746 ¹		0
Koncernbidrag			70 000		70 000
Skatteeffekt på koncernbidrag			-19 600		-19 600
Årets resultat				-242	-242
Utgående balans 2007-12-31	3 693	-	280 466	-242	283 917

¹ Årsstämman 2007 beslöt att minska bolagets reservfond med 228 746 för avsättning till fond att användas enligt beslut av kommande bolagsstämmor.

NOTER Samtliga belopp i TSEK om ej annat anges.

NOT 1 Allmän information

Koncernredovisningen godkändes för offentliggörande av styrelsen den 21 februari 2008, och fastställs slutligen av moderbolagets årsstämma den 14 april 2008.

NOT 2 Redovisningsprinciper

Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med de av EU godkända International Financial Reporting Standards (IFRS) samt tolkningar av International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) per den 31 december 2007. Vidare tillämpar koncernen Redovisningsrådets rekommendation RR 30 Kompletterande redovisningsregler för koncerner, vilken specificerar de tillägg till IFRS upplysningar som krävs enligt bestämmelserna i Årsredovisningslagen. Årsredovisningen för moderbolaget har upprättats enligt Årsredovisningslagen, Redovisningsrådets rekommendation RR 32 Redovisning för juridiska personer, samt tillämpliga uttalanden från Redovisningsrådets Akutgrupp.

Från och med 1 januari 2007 tillämpar Poolia IFRS 7 Finansiella instrument: Upplysningar och klassificering samt Tillägg till IAS 1 Utformning av finansiella rapporter. Utöver IFRS 7 och Tilläggen till IAS 1 tillkommer fyra tolkningsuttalanden från IFRIC, IFRIC 7, 8, 9 och 10.

De nya reglerna har inte fått någon effekt på Poolias resultat- och balansräkningar, kassaflödesanalys och eget kapital, men väl på upplysningarna i denna årsredovisning.

Nya och ändrade IFRS-standarder och tolkningar

IASB har publicerat ett antal nya och ändrade standarder vilka vid utfärdandet av denna årsredovisning ännu ej trätt i kraft. Ny standard är IFRS 8, ändrade är IFRS 2 och 3 samt IAS 1, 23, 27, 28, 31 och 32. Dessutom har IFRIC publicerat nya tolkningar IFRIC 11, 12, 13 och 14 vilka ännu ej har trätt i kraft.

Ovanstående nya och ändrade standarder och tolkningar har ännu ej tillämpats. Införandet av den reviderade IFRS 3 Rörelseförvärv förväntas medföra effekter på koncernens finansiella rapporter i det fall förvärv kommer att genomföras. Företagsledningen förväntar sig inte att införandet av övriga standarder och tolkningar kommer att medföra någon väsentlig finansiell effekt på koncernens finansiella rapporter den period när de tillämpas första gången.

Koncernredovisning

Koncernredovisningen omfattar Poolia AB (publ) med samtliga dotterföretag. Med dotterföretag avses juridisk person där Poolia AB (publ) innehar eller förfogar över mer än hälften av rösterna eller äger andelar i den juridiska personen och har rätt att ensamt utöva ett bestämmande inflytande över denna på grund av avtal eller annan föreskrift. Bestämmande inflytande innebär att koncernen har rätten att utforma finansiella och operativa strategier i syfte att erhålla ekonomiska fördelar. Dotterföretag medtas i koncernredovisningen från och med den tidpunkt då det bestämmande inflytandet överförs till och med den tidpunkt då det bestämmande inflytandet upphör.

Dotterföretag redovisas enligt förvärvsmetoden. Förvärvade identifierbara tillgångar, skulder och eventalförpliktelser värderas till verkligt värde på förvärvsdagen. Om anskaffningsvärdet för de förvärvade andelarna överstiger summan av verkliga värden på förvärvade identifierbara tillgångar och skulder redovisas skillnaden som goodwill. Om anskaffningskostnaden understiger verkligt värde beräknat enligt ovan, redovisas mellanskillnaden direkt i resultaträkningen.

Alla interna transaktioner mellan koncernföretagen samt koncernmellanhavanden elimineras i koncernredovisningen.

RAPPORTERING FÖR SEGMENT

Poolia tillämpar från och med 2005 en segmentsredovisning som följer matrispresentation enligt IAS, vilket innebär att både geografi och affärssegment utgör primärsegment. För Poolia utgörs de geografiska segmenten av Sverige, Övriga Norden, Tyskland och Storbritannien.

Affärssegmenten är två, där det ena utgörs av vårdverksamheten och det andra är Poolias övriga verksamhet. Vårdverksamheten utgör ett eget segment då marknad, kunder, kandidatstruktur och affärslogik skiljer sig från övriga Poolia. Vårdverksamheten bedrivs under egen operativ ledning och är för närvarande etablerad i Sverige och Övriga Norden. Verksamheten särredovisas tillsvidare inte geografiskt på grund av den relativt ringa omfattningen i Övriga Norden.

	Poolia (exkl Dedicare)	Dedicare
Sverige	•	•
Övriga Norden	•	•
Tyskland	•	–
Storbritannien	•	–

INTÄKTSREDOVISNING

- (a) Försäljning av tjänster
Rörelsens intäkter omfattar försäljning av tjänster inom områdena personaluthyrning och rekrytering. Intäkter redovisas i den redovisningsperiod då tjänsterna utförs.
- (b) Ränteintäkter
Ränteintäkter periodiseras över löptiden med tillämpning av effektivräntemetoden.
- (c) Utdelningsintäkter
Utdelningsintäkter redovisas när rätten att erhålla betalning har fastställts.

LEASING

Ett finansiellt leasingavtal är ett avtal enligt vilket de ekonomiska risker och fördelar som förknippas med ägandet av ett objekt i allt väsentligt överförs från leasegivaren till leasetagaren. De leasingavtal som inte är finansiella klassificeras som operationella.

Koncernen som leasetagare

Tillgångar som innehas enligt finansiella leasingavtal redovisas som anläggningstillgångar i koncernens balansräkning till verkligt värde vid leasingperiodens början eller till nuvärdet av minimileaseavgifterna om detta är lägre. Motsvarande skuld redovisas i balansräkningen som en skuld till leasegivaren. Leasingbetalningarna fördelas mellan ränta och amortering av skulden. Räntan fördelas över leasingperioden så att varje redovisningsperiod belastas med ett belopp som motsvarar en fast räntesats på den under respektive period redovisade skulden. Avskrivningar på finansiellt leasade tillgångar sker såsom för ägda tillgångar med undantag för leasetillgångar där det inte är sannolikt att Poolia löser tillgången i fråga. I dessa fall skrivs tillgången av över det kortare av tillgångens nyttjandeperiod och leasingkontraktets löptid.

Leasingavgifter som erläggs under operationella leasingavtal kostnadsförs systematiskt över leasingperioden.

ERSÄTTNINGAR TILL ANSTÄLLDA

Ersättningar till anställda i form av löner, betald semester, betald sjukfrånvaro med mera samt pensioner redovisas i takt med intjänandet. Beträffande pensioner och andra ersättningar efter avslutad anställning klassificeras dessa som avgiftsbestämda eller förmånsbestämda pensionsplaner.

Avgiftsbestämda planer

För avgiftsbestämda planer betalar företaget fastställda avgifter till en separat oberoende juridisk enhet och har ingen förpliktelse att betala ytterligare avgifter. Koncernens resultat belastas för kostnader i takt med att förmånerna intjänas, vilket normalt sammanfaller med tidpunkten för när premie erläggs.

Förmånsbestämda planer

För förmånsbestämda pensionsplaner beräknas kostnaden för förpliktelserna enligt den så kallade Projected Unit Credit Method, där en aktuariell beräkning görs vid varje balansdag. Aktuariella vinster och förluster överstiger ett gränsvärde motsvarande 10 procent av det största av nuvärdet på förpliktelsen och verkligt värde på förvaltningstillgångarna, resultatförs fördelat över de anställdas förväntade återstående anställningstid.

Förmånsbestämda planer redovisas i balansräkningen till nuvärdet av pensionsförpliktelser, med justering för oredovisade aktuariella vinster och förluster samt oredovisade kostnader avseende tjänstgöring under tidigare perioder, minskat med det verkliga värdet av förvaltningstillgångarna. I det fall en nettotillgång uppkommer redovisas denna endast i den utsträckning den representerar framtida ekonomiska fördelar, till exempel i form av återbetalningar från planen eller i form av minskningar av framtida avgifter till planen.

I resultaträkningen utgörs kostnader för förmånsbestämda pensionsplaner av summan av kostnader avseende tjänstgöring under innevarande och tidigare period, ränta på förpliktelsen och förväntad avkastning på förvalt-

ningstillgångarna. Kostnad avseende tjänstgöring under innevarande period och tidigare perioder redovisas som personalkostnad.

En av de förmånsbestämda planerna i koncernen utgörs av ITP-planen i Alecta. ITP är en plan som omfattar flera arbetsgivare och klassificeras som en förmånsbestämd plan enligt IAS 19. Alecta har dock inte kunnat presentera tillräcklig information för att möjliggöra en redovisning som en förmånsbestämd plan, varför ITP-planen redovisas som en avgiftsbestämd plan.

I Finland finns en lagstadgad ålders- och invaliditetspension som regleras i Arbetspensionslagen (APL) och gäller samtliga företag i Finland. Pensionsåtaganden i APL ska redovisas enligt reglerna om avgiftsbestämda pensionsplaner, det vill säga att erlagda premier kostnadsförs i takt med att avgifterna betalas och förmånerna intjänas.

UTLÄNDSK VALUTA

Transaktioner i utländsk valuta redovisas i respektive enhet baserat på enhetens funktionella valuta enligt transaktionsdagens valutakurs. Monetära tillgångar och skulder i utländsk valuta omräknas på varje balansdag enligt balansdagens kurs. Kursdifferenser som uppkommer inkluderas i periodens resultat. Kursdifferenser på koncerninterna långfristiga lån förs direkt till koncernens eget kapital, då melanhavandet är av sådan art att det inte är avsett att regleras.

Vid upprättande av koncernredovisning omräknas koncernens utlandsverksamhetens balansräkningar från dessas funktionella valuta till svenska kronor baserat på balansdagens valutakurs. Resultaträkningen omräknas till periodens genomsnittskurs. De omräkningsdifferenser som uppstår redovisas mot omräkningsreserven i eget kapital. Den ackumulerade omräkningsdifferensen omförs och redovisas som en del i reavinst eller -förlust i de fall utlandsverksamheten avyttras. Goodwill och justeringar till verkligt värde som är hänförliga till förvärv av verksamheter med annan funktionell valuta än svenska kronor behandlas som tillgångar och skulder i den förvärvade verksamhetens valuta och omräknas till balansdagens valutakurs.

IMMATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Goodwill

Goodwill utgörs av det belopp varmed anskaffningsvärdet överstiger det verkliga värdet på koncernens andel av det förvärvade dotterföretagets identifierbara nettotillgångar vid förvärvstillfället. Om det vid förvärvet visar sig att verkligt värde på förvärvade tillgångar, skulder och eventuella förpliktelser överstiger anskaffningsvärdet redovisas överskottet omedelbart som en intäkt i resultaträkningen.

Goodwill har en obestämbar nyttjandeperiod och redovisas till anskaffningsvärde med avdrag för ackumulerade nedskrivningar. Vid försäljning av en verksamhet redovisas oavskriven andel av goodwill hänförlig till denna verksamhet i beräkningen av vinst eller förlust av avyttringen.

Övriga immateriella tillgångar

Övriga immateriella tillgångar, i huvudsak bestående av nyinvesteringar och förbättringar av administrativa system, redovisas till anskaffningskostnad med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Internt upparbetade immateriella tillgångar redovisas endast som en tillgång om en identifierbar tillgång har skapats, det är sannolikt att tillgången kommer att generera framtida ekonomiska fördelar och utgifterna för att utveckla tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Om det inte är möjligt att redovisa någon internt upparbetad immateriell tillgång redovisas utgifter för utveckling som en kostnad i den period de uppkommer.

Avskrivning på övriga immateriella tillgångar kostnadsförs så att tillgångens värde skrivs av linjärt över dess beräknade nyttjandeperiod som har uppskattats till 5 år.

MATERIELLA ANLÄGGNINGSTILLGÅNGAR

Materiella anläggningstillgångar redovisas som tillgång i balansräkningen om det är sannolikt att framtida ekonomiska fördelar kommer att komma bolaget till del och anskaffningsvärdet för tillgången kan beräknas på ett tillförlitligt sätt. Materiella anläggningstillgångar, bestående företrädesvis av inventarier och datorer, redovisas till anskaffningsvärdet med avdrag för ackumulerade avskrivningar och eventuella nedskrivningar. Avskrivningar på materiella anläggningstillgångar kostnadsförs så att tillgångens värde skrivs av linjärt över dess beräknade nyttjandeperiod.

Följande procentsatser har tillämpats:
Inventarier och datorer 20–33%

NEDSKRIVNINGAR

Vid varje rapporttillfälle görs en bedömning av om det föreligger någon indikation på en värdeminskning avseende koncernens tillgångar. Om så är fallet sker en beräkning av tillgångens återvinningsvärde. Goodwill har allokerats till kassagenererande enheter och är, tillsammans med immateriella tillgångar med obestämbar nyttjandeperiod och immateriella tillgångar som inte tagits i bruk, föremål för årliga nedskrivningsprövningar även om någon indikation på värdeminskning inte föreligger. Prövning av nedskrivningsbehov sker dock oftare om det finns indikationer på att en värdeminskning har inträffat. Återvinningsvärdet utgörs av det högsta av nyttjandevärdet av tillgången i verksamheten och det värde som skulle erhållas om tillgången avyttrades till en oberoende part, nettoförsäljningsvärdet. Nyttjandevärdet utgörs av nuvärdet av samtliga in- och utbetalningar som är hänförliga till tillgången under den period den förväntas nyttjas i verksamheten med tillägg av nuvärdet av nettoförsäljningsvärdet vid nyttjandeperiodens slut. Om det beräknade återvinningsvärdet understiger det redovisade värdet görs en nedskrivning till tillgångens återvinningsvärde.

En nedskrivning redovisas i resultaträkningen. Gjorda nedskrivningar återförs om förändringar skett i de antaganden som ledde fram till den ursprungliga nedskrivningen, och detta gör att nedskrivningen inte längre är motiverad. Återföring av gjord nedskrivning görs inte så att det redovisade värdet överstiger vad som skulle ha redovisats, efter avdrag för planliga avskrivningar, om någon nedskrivning inte gjorts. En återföring av gjorda nedskrivningar redovisas i resultaträkningen. Nedskrivning av goodwill återförs inte.

SKATTER

Koncernens totala skattekostnad utgörs av aktuell skatt och uppskjuten skatt. Aktuell skatt är skatt som ska betalas eller erhållas avseende aktuellt år samt justeringar av tidigare års aktuella skatt. Uppskjuten skatt beräknas på skillnaden mellan redovisade och skattemässiga värden på företagets tillgångar och skulder. Uppskjuten skatt redovisas enligt den så kallade balansräkningsmetoden. Uppskjutna skatteskulder redovisas i princip för alla skattepliktiga temporära skillnader, medan uppskjutna skattefordringar redovisas i den utsträckning det är sannolikt att beloppen kan utnyttjas mot framtida skattepliktiga överskott.

Det redovisade värdet på uppskjutna skattefordringar prövas vid varje bokslutstillfälle och reduceras till den del det inte längre är sannolikt att tillräckliga skattepliktiga överskott kommer att finnas tillgängliga för att utnyttjas helt eller delvis mot den uppskjutna skattefordran.

Uppskjuten skatt beräknas enligt de skattesatser som förväntas gälla för den period då tillgången återvinns eller skulden regleras. Uppskjuten skatt redovisas som intäkt eller kostnad i resultaträkningen, utom i de fall den avser transaktioner eller händelser som har redovisats direkt mot eget kapital. Då redovisas även den uppskjutna skatten direkt mot eget kapital.

Uppskjutna skattefordringar och skatteskulder kvittas då de hänförs till inkomstskatt som debiteras av samma myndighet och då koncernen har för avsikt att reglera skatten med ett nettobelopp.

AVSÄTTNINGAR

En avsättning redovisas i balansräkningen när det föreligger ett åtagande, det är troligt att ett utflöde av resurser kommer att krävas för att reglera åtagandet och att en tillförlitlig uppskattning av beloppet kan göras. Avsättningar omprövas vid varje bokslutstillfälle.

FINANSIELLA INSTRUMENT

En finansiell tillgång eller finansiell skuld tas upp i balansräkningen när bolaget blir part till instrumentets avtalsmässiga villkor. En finansiell tillgång tas bort från balansräkningen när rättigheterna i avtalet realiserar, förfaller eller bolaget förlorar kontrollen över dem. En finansiell skuld tas bort från balansräkningen när förpliktelsen i avtalet fullgörs eller på annat sätt utsläcks.

Förvärv och avyttring av finansiella tillgångar redovisas på affärsdagen utom i de fall bolaget förvärvar eller avyttrar noterade värdepapper då istället likvidationsredovisning tillämpas.

Finansiella instrument redovisas till upplupet anskaffningsvärde eller verkligt värde beroende på den initiala kategoriseringen under IAS 39.

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

Beräkning av verkligt värde finansiella instrument

Vid fastställande av verkligt värde för kortfristiga placeringar och låneskulder används officiella marknadsnoteringar på balansdagen. I de fall sådana saknas görs värdering genom allmänt vedertagna metoder såsom diskontering av framtida kassaflöden till noterad marknadsränta för respektive löptid. Omräkning till svenska kronor görs till noterad kurs på balansdagen.

Upplupet anskaffningsvärde

Upplupet anskaffningsvärde beräknas med hjälp av effektivräntemetoden, vilket innebär att eventuella över- eller underkurser vid anskaffningstidpunkten samt direkt hänförliga kostnader eller intäkter periodiseras över kontraktets löptid med hjälp av den beräknade effektivräntan. Effektivräntan är den ränta som ger instrumentets anskaffningsvärde som resultat vid nuvärdesberäkning av framtida kassaflöden.

Kvittning av finansiella tillgångar och skulder

Finansiella tillgångar och skulder kvittas och redovisas med ett nettobelopp i balansräkningen när det finns en legal rätt att kvitta och när avsikt finns att reglera posterna med ett nettobelopp eller att samtidigt realisera tillgången och reglera skulden.

Likvida medel

Likvida medel består av kassamedel hos finansinstitut samt kortfristiga likvida placeringar med en löptid från anskaffningstidpunkten understigande tre månader, vilka är utsatta för endast en obetydlig risk för värdefluktuationer. Likvida medel redovisas till dess nominella belopp.

Kortfristiga placeringar

Poolias kortfristiga placeringar omfattas av svenska räntebärande värdepapper vilka anskaffats med avsikt att innehas till förfall. Värdering sker till upplupet anskaffningsvärde.

Kundfordringar

Kundfordringar kategoriseras som "Lånefordringar och kundfordringar" vilket innebär värdering till upplupet anskaffningsvärde. Kundfordrans förväntade löptid är kort, varför värdet redovisats till nominellt belopp utan diskontering. Osäkra kundfordringar bedöms individuellt och reserveras i balansräkningen baserat på återvinningsbart belopp. Eventuella nedskrivningar redovisas i rörelsens kostnader.

Övriga fordringar

Övriga fordringar är fordringar som uppkommer då företaget tillhandahåller pengar utan avsikt att idka handel med fordringsrätten. Om den förväntade innehavstiden är kortare än ett år utgör de kortfristiga övriga fordringar. Dessa fordringar kategoriseras i enlighet med IAS 39 som "Lånefordringar och kundfordringar". Tillgångar inom denna kategori värderas till upplupet anskaffningsvärde.

Derivatinstrument

Under 2007 har Poolia ej haft några derivatinstrument.

Skulder

Poolias skulder till kreditinstitut, leverantörsskulder och övriga skulder kategoriseras som "Andra skulder" och värderas till upplupet anskaffningsvärde. Eventuella lånekostnader redovisas i resultaträkningen fördelat över låneperioden, med tillämpning av effektivräntemetoden. Långfristiga skulder har en förväntad löptid längre än 1 år medan kortfristiga har en löptid kortare än 1 år. Leverantörsskulders förväntade löptid är kort, varför skulden redovisats till nominellt belopp utan diskontering.

MODERBOLAGETS REDOVISNINGSPRINCIPER

Moderbolaget har upprättat sin årsredovisning enligt Årsredovisningslagen och Redovisningsrådets rekommendation RR 32 Redovisning för juridiska personer, samt tillämpliga uttalanden från Redovisningsrådets Akutgrupp. RR 32 innebär att moderbolaget i årsredovisningen för den juridiska personen ska tillämpa samtliga av EU godkända IFRS standarder och uttalanden så långt detta är möjligt inom ramen för Årsredovisningslagen och Tryggandelagen med hänsyn till sambandet mellan redovisning och beskattning. Rekommendationen anger vilka undantag och tillägg som ska göras från IFRS.

Moderbolagets redovisning överensstämmer med koncernens principer med undantag av vad som framgår nedan.

Immateriella anläggningstillgångar

I moderbolaget tillämpas avskrivning enligt plan på goodwill vilket inte är tillåtet i koncernen. Avskrivning sker linjärt över 10–20 år. Den längre avskrivningstiden används vid väsentliga strategiska förvärv, bland annat etableringar inom nya geografiska områden eller nya affärsområden.

Skatter

Skattelagstiftningen medger avsättning till särskilda reserver och fonder. Härigenom kan företagen inom vissa gränser disponera och kvarhålla redovisade vinster i rörelsen utan att de omedelbart beskattas. De obeskattade reserverna blir föremål för beskattning först då de upplöses. För den händelse att verksamheten skulle gå med förlust kan dock de obeskattade reserverna tas i anspråk för att täcka förlusten utan att någon beskattning blir aktuell.

Ackumulerade avskrivningar utöver plan

Skattemässiga avskrivningar beräknas i enlighet med gällande skattelagstiftning. Skattemässiga avskrivningar utöver avskrivningar enligt plan betraktas som överavskrivningar vilka utgör en obeskattad reserv. Förändringarna i denna reserv redovisas som en bokslutsdisposition i resultaträkningen.

NOT 3 Viktiga uppskattningar och bedömningar för redovisningsändamål

Uppskattningar och bedömningar utvärderas löpande och baseras på historisk erfarenhet och andra faktorer, inklusive förväntningar på framtida händelser som anses rimliga under rådande förhållanden.

Poolia gör uppskattningar och antaganden om framtiden. De uppskattningar för redovisningsändamål som blir följden av dessa kommer, definitionsmässigt, sällan att motsvara det verkliga resultatet. De uppskattningar och antaganden som innebär en betydande risk för väsentliga justeringar i redovisade värden för tillgångar och skulder under nästkommande räkenskapsår diskuteras nedan.

a. Prövning av nedskrivningsbehov för goodwill

Poolia undersöker varje år om något nedskrivningsbehov föreligger för goodwill, i enlighet med den redovisningsprincip som beskrivs i not 2. Prövning av nedskrivningsbehov sker dock oftare om det finns indikationer på att en värdeminskning kan ha inträffat under året.

Återvinningsvärden för kassagenererande enheter har fastställts genom beräkning av nyttjandevärde. För dessa beräkningar måste vissa uppskattningar göras, se not 14.

Om den bedömda volymutvecklingen under de närmaste 5 åren efter 2008 skulle vara hälften av bolagets bedömning per 31 december 2007, skulle detta inte medföra något behov av nedskrivning.

Om den omprövade uppskattade diskonteringsräntan före skatt som tillämpats för diskonterade kassaflöden hade varit 5 procentenheter högre än bolagets bedömning, skulle detta inte medföra något behov av nedskrivning.

b. Inkomstskatter

Poolia har sammanlagt 17,9 MSEK i redovisad uppskjuten skattefordran som uppkommit genom historiska skattemässiga förluster i verksamheten. Denna skattefordran utgör cirka 62% av den totala potentiella skattefordran som kan återvinnas då verksamheterna genererar skattemässiga överskott. Skattefordran är beräknad efter nu gällande skattelagstiftning i aktuella länder och bedömd utveckling av det skattemässiga resultatet i de olika länderna.

En sämre utveckling av det framtida skattemässiga resultatet än den bedömning som gjorts av ledningen per 31 december 2007 kan medföra att skattefordran är lägre än den bedömda.

Det pågående klarläggandet av rättsläget om resultatutjämnning inom EU efter "Marks & Spencer-domen", samt ett högre skattemässigt framtida resultat än den bedömning som gjorts av bolaget per 31 december 2007, kan medföra att den verkliga skattefordran överstiger den redovisade.

NOT 4 Finansiell riskhantering

Poolia är exponerat för olika typer av finansiella risker. Bolagets övergripande policy för den finansiella riskhanteringen är att vid varje given tidpunkt minimera de negativa effekterna på koncernens resultat till följd av marknadsfluktuationer. Koncernens finanspolicy fastställs årligen av styrelsen och reglerar hur de finansiella riskerna ska hanteras samt vilka finansiella instrument som får användas.

VALUTARISK

Valutarisk utgör risken för att valutakursförändringar påverkar koncernens resultat negativt. Poolias valutaexponering uppstår vid koncernintern finansiering samt vid omräkning av utländska dotterföretags balans- och resultaträkningar i svenska kronor (omräkningsexponering).

Omräkningsexponeringen uppstår i samband med omräkning av utländska dotterföretags balans- och resultaträkningar till svenska kronor och avser omräkning från EUR, GBP, NOK och DKK. Finanspolycyn anger att omräkningsexponering inte ska valutakurssäkras. För 2007 har omräkning av de utländska dotterföretagen påverkat koncernens eget kapital negativt med 913.

Poolia har i dagsläget ingen övrig valutaexponering.

RÄNTERISK

Med ränterisk avses risken att förändringar i marknadsräntan påverkar koncernens räntenetto negativt. Koncernens exponering för ränterisk var per bokslutsdatum begränsad. Poolia har inga väsentliga innehav av räntebärande finansiella skulder och räntebärande finansiella tillgångar utgörs i huvudsak av obundna bankmedel. En förändring av marknadsräntan med en procentenhet påverkar koncernens samtliga räntebärande tillgångar och skulder och skulle ge en resultateffekt om cirka 1,1 MSEK.

KREDIT- OCH MOTPARTSRISK

Kredit- och motpartsrisk avser risken att motparten i en transaktion inte kan fullgöra sitt åtagande och därmed åsamkar koncernen förlust. Koncernen exponeras för kredit- och motpartsrisk när överskottslikviditet placeras i finansiella tillgångar. För att begränsa motpartsrisken accepteras endast motparter med hög kreditvärdighet enligt fastställt finanspolicy. Per den 31 december 2007 fanns inga derivatinstrument.

Den kommersiella kreditrisken inom koncernen är begränsad då det inte föreligger någon betydande kreditriskkoncentration för koncernen i förhållande till någon viss kund, motpart eller i förhållande till någon viss geografisk region. Maximal kreditrisk motsvaras av det bokförda värdet på Poolias finansiella tillgångar.

LIKVIDITETSRISK

Likviditetsrisk är risken att koncernen får svårigheter att få fram pengar för att möta åtaganden förknippade med finansiella instrument. Poolias likvida medel placeras i dag på konto eller i deposit med kort löptid hos bank. Något refinansieringsbehov finns ej för närvarande.

NOT 5 Inköp och försäljning mellan koncernföretag

Moderbolagets nettoomsättning avser försäljning av tjänster till dotterföretag. Av moderbolagets övriga externa kostnader avser 27,0 (14,6) procent inköp från andra företag inom den företagsgrupp som bolaget tillhör.

NOT 6 Rörelsens intäkter

Intäkternas fördelning på tjänsteområden

	MSEK		Förändring %	Andel %	
	2007	2006		2007	2006
Koncernen					
Personaluthyrning	1 196,9	1 084,9	10,3	89	90
Rekrytering	142,8	127,5	12,0	11	10
Summa	1 339,7	1 212,4	10,5	100	100

Redovisning avseende intäkter från ett kundavtal i Storbritannien har justerats, från brutto- till netto-redovisning. Förändringen har medfört en minskning av 2006 års intäkter med 8,7 MSEK.

NOT 7 Information om rörelsegränar och geografiska områden

Poolia tillämpar en segmentsredovisning som följer matrispresentation enligt IAS, vilket innebär att både geografi och affärssegment utgör primärsegment. För Poolia utgörs de geografiska segmenten av Sverige, Övriga Norden, Tyskland och Storbritannien. Affärssegmenten är två där det ena utgörs av vårdverksamheten och det andra är Poolias övriga verksamhet. Vårdverksamheten, som bedrivs under varumärket Dedicare, utgör ett eget segment då marknad, kunder, kandidatstruktur och affärslogik skiljer sig från övriga Poolia. Vårdverksamheten bedrivs under egen operativ ledning och är för närvarande etablerad i Sverige och Övriga Norden. Verksamheten särredovisas tillsvidare inte geografiskt på grund av den relativt ringa omfattningen i Övriga Norden.

2007	Sverige	Övriga Norden	Tyskland	Storbritannien	Dedicare	Summa	Ofördelade kostnader	Elim	Summa
Rörelsens intäkter	783 292	38 391	72 550	271 852	173 654	1 339 739			1 339 739
Rörelseresultat	77 648	527	6 955	-12 505	13 701	86 326	-16 330		69 996
Räntintäkter									2 966
Räntekostnader									-210
Skatt									-7 452
ÅRETS RESULTAT									65 300
Tillgångar	319 750	24 816	33 176	115 567	62 994	556 303		-55 313	500 990
Skulder	-153 334	-6 140	-18 509	-44 404	-40 593	-262 980		55 606	-207 374
Investeringar	14 317	44	469	882	366	16 078			16 078
Av- och nedskrivningar	-5 195	-20	-566	-1 407	-113	-7 301			-7 301
2006	Sverige	Övriga Norden	Tyskland	Storbritannien	Dedicare	Summa	Ofördelade kostnader	Elim	Summa
Rörelsens intäkter	689 820	51 029	47 557	316 520	107 464	1 212 390			1 212 390
Rörelseresultat	72 009	150	-1 146	7 547	6 896	85 456	-10 788		74 668
Räntintäkter									2 079
Räntekostnader									-162
Skatt									-21 263
ÅRETS RESULTAT									55 322
Tillgångar	297 267	29 787	26 645	130 049	45 305	529 053		-58 860	470 193
Skulder	-147 373	-7 211	-26 424	-41 376	-31 273	-253 657		58 860	-194 797
Investeringar	6 611	69	2 404	1 548	235	10 867			10 867
Av- och nedskrivningar	-2 590	-40	-752	-1 428	-26	-4 836			-4 836

NOT 8 Personal

	Antal anställda		Varav män	
	2007	2006	2007	2006
Medelantalet anställda				
Moderbolaget	8	6	4	4
Dotterföretag	2 128	2 041	639	706
Koncernen totalt	2 136	2 047	643	710

	Antal anställda		Varav män	
	2007	2006	2007	2006
Geografisk fördelning				
Sverige	1 329	1 148	397	406
Danmark	24	25	6	8
Finland	49	61	20	21
Norge	54	65	2	13
Tyskland	185	149	32	12
Storbritannien	495	599	186	250
Koncernen totalt	2 136	2 047	643	710

Styrelsen i moderbolaget består av fyra män och två kvinnor. Övriga ledande befattningshavare i koncernen, inklusive VD i moderbolaget, har under 2007 bestått av tre män och två kvinnor.

Sjukfrånvaro, %	2007	2006
Sverige		
Total sjukfrånvaro	4,0	4,3
Sjukfrånvaro för män	2,7	3,0
Sjukfrånvaro för kvinnor	4,6	5,0
Anställda –29 år	3,5	3,1
Anställda 30–49 år	4,3	4,6
Anställda 50 år–	3,7	5,1
Längtidssjukfrånvaro i % av total sjukfrånvaro	37,0	44,4

Löner och andra ersättningar	Styrelse och verkställande direktörer ¹		Varav tantiem och därmed jämställd ersättning		Övriga anställda	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Moderbolaget	4 885	3 721	156	306	5 177	3 448
Dotterföretag						
Sverige	6 199	6 126	1 081	544	446 212	375 755
Danmark	895	1 074	91	181	10 776	11 543
Finland	1 144	1 014	–	–	14 183	15 023
Norge	667	1 453	56	–	23 279	23 632
Tyskland	2 216	1 328	852	271	45 409	21 376
Storbritannien	3 419	2 765	703	–	237 089	269 341
Totalt i dotterföretag	14 540	13 760	2 783	996	776 948	716 670
Koncernen totalt	19 425	17 481	2 939	1 302	782 125	720 118

¹ Inkluderar nuvarande och tidigare styrelseledamöter samt nuvarande och tidigare verkställande direktörer.

Löner och andra ersättningar	Löner och andra ersättningar		Sociala kostnader		Pensionskostnader	
	2007	2006	2007	2006	2007	2006
Moderbolaget	10 062	7 169	3 708	2 624	1 647	1 214
Dotterföretag	791 488	730 430	185 240	159 235	40 622	36 748
Koncernen totalt	801 550	737 599	188 948	161 859	42 269	37 962

Av koncernens pensionskostnader avser 3 377 (2 445) gruppen styrelser och verkställande direktörer.

LEDANDE BEFATTNINGSHAVARES VILLKOR OCH ERSÄTTNINGAR

Vid årsstämman i april 2007 beslutades om riktlinjer för ersättning till ledande befattningshavare i enlighet med styrelsens förslag. Styrelsen i sin helhet har under året fungerat som ersättningskommitté.

I enlighet med årsstämmans beslut uppgår arvode till styrelsens ledamöter i moderbolaget till 125 per ledamot, till styrelsens vice ordförande Curt Lönnström 200 och till styrelsens ordförande Björn Öräs 800. Verkställande direktören i moderbolaget under perioden januari–augusti, Erik Strand, har haft en fast lön uppgående till 2 604. Verkställande direktören i moderbolaget med tillräde 1 oktober 2007, Johan Eriksson, har haft en rörlig lönomodell som baserar sig på årsresultatet i koncernen. Lönomodellen medför att under perioden oktober–december 2007 har Johan Erikssons lön kunnat utfalla i intervallet mellan 625 och 1 406 jämte semesterersättning och eventuella sjuk-/tjänstledighetsavdrag. Johan Eriksson har erhållit 781 i lön och sammanlagt 0 i semesterersättning och sjuk-/tjänstledighetsavdrag. Andra ledande befattningshavare, som utgörs av VD i Poolia Sverige, finansdirektör, informationschef samt internationell chef (t o m september), har en rörlig lönomodell som regleras kvartalsvis, och som baserar sig på utfallet föregående kvartal. Lönomodellen medför att under 2007 har andra ledande befattningshavares sammanlagda löner kunnat utfalla i intervallet mellan 3 197 och 8 526, jämte semesterersättning och eventuella sjuk-/tjänstledighetsavdrag. Andra ledande befattningshavare har sammanlagt erhållit 4 850 i lön och sammanlagt –22 i semesterersättning och sjuk-/tjänstledighetsavdrag.

Verkställande direktören och övriga ledande befattningshavare har vid egen respektive bolagets uppsägning av anställning rätt till 6 respektive 12 månaders uppsägningstid. Det finns inte några överenskommelser om ytterligare avgångsvederlag för de ledande befattningshavarna. VD har ett personligt pensionsavtal som innebär att, utöver pensionsförmåner enligt lag om allmän försäkring, ska 384 per år inbetalas i pensionspremier. Avgående VD hade ett pensionsavtal som innebar att belopp motsvarande 25% av bruttolön upp till 20 basbelopp och 20% av bruttolön i intervallet 20–30 basbelopp inbetalades i pensionspremier. Därutöver har VD rätt till en sjukvårdsförsäkring (redovisas under Övriga förmåner i tabellen). Andra ledande befattningshavare har rätt till pensionsförmån i enlighet med regler som gäller i kollektivavtal enligt ITP-planen. Vidare har vissa ledande befattningshavare tjänstebil. Värde redovisas under Övriga förmåner i tabellen nedan. Pensionsålder för samtliga ledande befattningshavare är 65 år.

Styrelse	Född	Medlem i styrelsen	Aktieinnehav ¹
Margareta Barchan	1950	2003	1 000 B
Monica Caneman	1954	2003	3 000 B
Curt Lönnström	1943	1999	6 000 B
Mats Sundström	1955	2005	3 000 B
Per Uebel	1966	2006	–
Björn Öräs	1949	Sedan grundandet	4 023 815 A 4 151 445 B

¹ Direkt och/eller via bolag.

Forts. not 8

Ledande befattningshavare	Lön/styrelsearvode	Övriga förmåner	Pensionskostnad	Summa
Styrelsens ordförande	800	–	–	800
Övriga styrelseledamöter	700	–	–	700
Verkställande direktören Erik Strand (januari–augusti)	2 604	152	344	3 100
Verkställande direktören Johan Eriksson (från oktober)	781	–	111	892
Andra ledande befattningshavare (4 personer)	4 828	193	1 107	6 128
Summa	9 713	345	1 562	11 620

NOT 9 Ersättning till revisorerna

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Deloitte, revision	1 968	1 371	459	300
Deloitte, konsultation	173	544	137	348
BDO, revision	–	364	–	–
BDO, konsultation	–	342	–	–
Summa	2 141	2 621	596	648

NOT 10 Resultat från andelar i koncernföretag

Moderbolaget	2007	2006
Aktieutdelning	9 768	–
Anteciperad aktieutdelning	–	6 745
Summa	9 768	6 745

NOT 11 Ränteintäkter och liknande resultatposter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Räntor	2 904	2 079	1 552	1 058
Kursdifferenser, netto	62	–	–	–
Summa	2 966	2 079	1 552	1 058

Av ränteintäkter i moderbolaget avser 716 (197) intäkter från koncernföretag.

NOT 12 Räntekostnader och liknande resultatposter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Räntor	210	70	–	–
Kursdifferenser, netto	–	–	853	738
Övrigt	–	92	–	3
Summa	210	162	853	741

Årets rörelseresultat har inte påverkats av några kursdifferenser.

NOT 13 Skatter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Skatt på årets resultat	–	–	–	–
Aktuell skatt	–16 132	–21 546	–13 981	–16 745
Uppskjuten skatt	8 680	283	–	–
Skatt hänförlig till koncernbidrag	–	–	19 600	19 600
Summa skatt på årets resultat	–7 452	–21 263	5 619	2 855

Sambandet mellan periodens skattekostnad och redovisat resultat

Koncernen	2007	2006
Redovisat resultat före skatt	72 752	76 585
Skatt enligt tillämplig inhemsk skattesats i respektive land	–19 185	–20 657
Skatteeffekt av icke avdragsgilla kostnader	–1 011	–487
Skatteeffekt av temporära skillnader	–1 904	–
Effekt av upp-/nedskrivning av skattefordran	10 584	283
Skattejustering från tidigare år	1 278	60
Skatteeffekt av förlustavdrag där uppskjuten skattefordran ej redovisats	2 786	–462
Total skatt på årets resultat	–7 452	–21 263

Moderbolaget	2007	2006
Redovisat resultat efter finansiella poster	–5 861	–3 604
Skatt enligt tillämplig inhemsk skattesats	1 641	1 009
Skatteeffekt av icke avdragsgilla kostnader	–17	–43
Skatteeffekt av aktieutdelning	2 735	1 889
Skattejustering från tidigare år	1 260	–
Total skatt på årets resultat	5 619	2 855

Ej redovisad uppskjuten skatt

Ej redovisad uppskjuten skatt, det vill säga skillnaden mellan å ena sidan den inkomstskatt som faktiskt har redovisats i årets och tidigare års resultaträkningar (kostnadsförd skatt) och å andra sidan den inkomstskatt som bolaget slutligen kommer att belastas med i anledning av räkenskapsårets och tidigare räkenskapsårs verksamhet (full skatt), uppgår till följande belopp:

Koncernen	2007	2006
Uppskjuten skattefordran		
Avseende ej utnyttjade underskottsavdrag	28 708	31 519
Avgår bokförd uppskjuten skattefordran	-17 948	-7 364
Ej bokförd uppskjuten skattefordran	10 760	24 155

Uppskjuten skattefordran redovisas i koncernbalansräkningen för outnyttjade underskottsavdrag, i den mån de kan mötas av upplösning av obeskattade reserver eller eljest med största sannolikhet beräknas utnyttjas inom en överskådlig framtid. Skattefordringarna i Norge uppgår till 5 687, varav bokfört 5 192. Totala skattefordringar i Danmark uppgår till 2 196, varav bokfört 1 616. Rätten att nyttja underskottsavdragen i Norge och Danmark är evig.

I Finland förloras rätt till förlustavdrag under åren 2010-2012. Uppskjuten skattefordran i Finland, vilken också är bokförd, uppgår till 2 057.

Uppskjuten skattefordran i Tyskland uppgår till 17 684, varav bokfört 7 999.

Uppskjuten skattefordran i Storbritannien, vilken också är bokförd, uppgår till 1 084. I Tyskland och Storbritannien är rätten att nyttja underskottsavdrag evig.

Skattesatserna är i Sverige, Norge och Storbritannien 28%, i Finland 26%, i Danmark 25% och i Tyskland 29%.

Koncernen	2007	2006
Uppskjuten skatteskuld		
Avseende obeskattade reserver	1 904	-

NOT 14 Goodwill

Koncernen	2007	2006
Ingående anskaffningsvärden	151 945	152 100
Omräkningsdifferenser	-737	-155
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	151 208	151 945
Ingående nedskrivningar	-52 406	-52 406
Årets nedskrivning	-	-
Omräkningsdifferenser	-	-
Utgående ackumulerade nedskrivningar	-52 406	-52 406
Utgående planenligt restvärde	98 802	99 539

Goodwill fördelas på koncernens kassagenererande enheter identifierade per geografiska områden. En sammanfattning av fördelningen av goodwill på segmentsnivå återfinns nedan.

	2007	2006
Poolia Sverige	8 598	8 598
Poolia Övriga Norden	-	-
Poolia Tyskland	3 818	3 678
Poolia Storbritannien	70 139	71 155
Dedicare	16 247	16 108

Prövning av nedskrivningsbehov per segment för goodwill sker årligen samt då indikationer finns på att nedskrivningsbehov föreligger. Återvinningsbart belopp för kassagenererande enheter fastställs baserat på beräkningar av nyttjandevärden. Dessa beräkningar utgår från uppskattade framtida kassaflöden baserade på finansiella budgetar som godkännts av styrelsen och som täcker en femårsperiod. Kassaflöden bortom femårsperioden extrapoleras av försiktighetsskäl utan någon tillväxt. Bedömningen bygger på en årlig tillväxt med 5% under de första fem åren, och därefter ingen tillväxt. Den årliga tillväxten baserar sig på en försiktig tolkning av bedömningar av den långsiktiga tillväxten i branschen från olika bedömare, bland andra den holländska investmentbanken ING. Vad gäller nedskrivningstest har detta gjorts på den lägsta nivå där separerbara kassaflöden identifierats. Vid beräkning av nyttjandevärden har en diskonteringsränta om 10% före skatt tillämpats.

NOT 15 Övriga immateriella tillgångar

Koncernen	2007	2006
Ingående anskaffningsvärden	23 275	25 303
Årets anskaffningar	9 228	6 039
Försäljningar/utrangeringar	-	-8 067
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	32 503	23 275
Ingående avskrivningar	-7 735	-13 921
Försäljningar/utrangeringar	-	8 034
Årets avskrivningar	-4 379	-1 848
Utgående ackumulerade avskrivningar	-12 114	-7 735
Utgående planenligt restvärde	20 389	15 540

Under 2006 och 2007 har aktivering skett av investering i nytt affärsstödsystem. Avskrivning påbörjades under fjärde kvartalet 2006.

NOT 16 Materiella anläggningstillgångar

Koncernen	2007	2006
Ingående anskaffningsvärden	46 703	45 324
Inköp	6 850	4 828
Försäljningar/utrangeringar	-21 464	-2 954
Omräkningsdifferenser	-188	-495
Utgående ackumulerade anskaffningsvärden	31 901	46 703
Ingående avskrivningar	-40 810	-41 033
Försäljningar/utrangeringar	19 710	2 794
Årets avskrivningar	-2 922	-2 988
Omräkningsdifferenser	293	417
Utgående ackumulerade avskrivningar	-23 729	-40 810
Utgående planenligt restvärde	8 172	5 893

Koncernen disponerar enligt hyresavtal datorer och bilar med ett beräknat anskaffningsvärde av 4 246. Avtalade leasingavgifter för dessa kontrakt uppgår till 1 811, varav 875 avser år 2008 och resterande belopp åren 2009-2010. Samtliga avtal avser operationell leasing. Årets kostnad för hyra av datorer och bilar avseende leasingavgifter uppgår till 1 646. Koncernen disponerar vidare lokaler med avtalade årshyror uppgående till 18 283. Dessa hyresavtal är huvudsakligen ingångna under 2005 till 2007 och löper i regel på 1-5 år.

NOT 17 Andelar i koncernföretag

Säte	Omfattning		Värde	
	Antal aktier	Kapitalandel %	Nominellt värde	Bokfört värde
Aktier i svenska dotterföretag				
Poolia Sverige AB Org. nr 556426-7655, Stockholm	1 000 000	100	100	14 164
Poolia Ekonomi AB Org. nr 556363-8039, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia IT AB Org. nr 556447-9581, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Kontor AB Org. nr 556532-4240, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Sälj & Marknad AB Org. nr 556532-5221, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Teknik AB Org. nr 556532-4232, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Väst AB Org. nr 556399-9621, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Syd AB Org. nr 556417-7581, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Juridik AB Org. nr 556420-3841, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Jönköping AB Org. nr 556557-4067, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia International AB Org. nr 556583-6466, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Nord AB Org. nr 556501-9246, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Öst AB Org. nr 556584-1748, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Chef AB Org. nr 556573-6336, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia B & F AB Org. nr 556599-5999, Stockholm	1 000	100	–	–
Poolia Rekrytering AB Org. nr 556558-8141, Stockholm	1 000	100	–	–
Dedicare AB Org. nr 556516-1501, Stockholm	5 000	100	–	8 692
Dedicare Sales AB Org. nr 556599-1634, Stockholm	1 000	100	–	–
Dedicare Doctor AB Org. nr 556583-9742, Stockholm	1 000	100	–	–
Aktier i utländska dotterföretag				
Poolia Suomi OY Org. nr 1614293-5, Helsingfors	140 000	100	TEUR 118	3 410
Poolia Danmark A/S Org. nr 25507835, Köpenhamn	902	100	TDKK 902	5 961
Poolia Norge AS Org. nr 983077196, Oslo	905	100	TNOK 905	5 508
Dedicare Norway AS Org. nr 982529786, Stjørdal	3 956	100	–	–
Poolia Holding GmbH Org. nr HRB 79318, Hamburg		100	TEUR 25	5 223
A&Z Arbeit und Zeit Poolia GmbH Org. nr HRB 46138, Hamburg		100	–	–
Poolia GmbH Org. nr HRB 56743, Mannheim		100	–	–
Poolia Deutschland GmbH Org. nr HRB 81327, Hamburg		100	–	–

Poolia GmbH Org. nr HRB 53751, Düsseldorf	100	–	–
Poolia UK Holdings Ltd Org. nr 04731846, London	101 414	100	TGBP 10 85 279
Poolia UK Ltd Org. nr 2442269, London	1 000 000	100	–
Summa			128 237

Dedicare Norway AS är ett dotterföretag till Dedicare AB.

NOT 18 Kundfordringar

Koncernen	2007	2006
Kundfordringar, brutto	172 652	181 377
Ingående reserv för osäkra fordringar	–2 141	–648
Periodens reserveringar	–953	–1 903
Verkliga förluster	1 208	281
Återförda reserveringar	1 235	86
Omräkningsdifferenser	–12	43
Utgående reserv för osäkra fordringar	–663	–2 141
Kundfordringar, netto	171 989	179 236

Förfallna fordringar som ej anses vara osäkra	2007	2006
1–30 dagar	27 401	38 718
31–90 dagar	7 746	16 062
91–180 dagar	2 186	7 257
> 180 dagar	810	4 254
Summa	38 143	66 291

NOT 19 Förutbetalda kostnader och upplupna intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Upplupna arvodesintäkter	53 688	52 645	–	–
Övriga förutbetalda kostnader och upplupna intäkter	11 558	10 361	483	628
Summa	65 246	63 006	483	628

NOT 20 Aktiekapital

	A-aktier	B-aktier	Totalt
Per 1 januari 2006	4 023 815	14 421 155	18 444 970
Nyemission	–	21 536	21 536
Per 31 december 2006	4 023 815	14 442 691	18 466 506
Per 31 december 2007	4 023 815	14 442 691	18 466 506

Aktie av serie A berättigar till en röst och aktie av serie B till 1/5 röst. Inga förändringar har skett av aktiekapitalet under 2007. Under 2006 genomfördes två nyemissioner om totalt 21 536 aktier á 16,30 SEK i samband med utnyttjande av teckningsoptioner.

Inga nya incitamentsprogram har lanserats under året. Det fanns ett optionsprogram från 2003 som löpte ut under 2006. Programmet var riktat till ledande befattningshavare och gav rätt att till marknadspris förvärva skuldebrev med optionsrätter till nyteckning av aktier. I och med att förvärv skett på marknadsmässiga grunder torde inte några kostnader för sociala avgifter belasta Poolia med anledning av programmet.

De huvudsakliga villkoren för optionsprogrammet var följande:

År 2006

Utestående vid början av året	16 709
Utnyttjade under året	-15 337
Förfallna under året	-1 372
Utestående vid årets slut	-
Teckningskurs	20,90
Teckningstid	2 maj 2004–16 april 2006
Antal utställda teckningsoptioner	20 099 ¹

¹ Ursprungligen gav en teckningsoption rätt att förvärva en aktie. Med anledning av att det i juni 2003 skedde inlösen av aktier i bolaget har omräkning genomförts i enlighet med villkoren av det antal aktier som en teckningsoption berättigar till samt av teckningskurserna. Efter sådan omräkning gav en teckningsoption rätt att förvärva 1,1 aktier. Utskiftningen av Uniflex under 2004 medförde omräkning i enlighet med villkoren av det antal aktier som en teckningsoption berättigade till samt av teckningskurserna. Efter en sådan omräkning gav en teckningsoption rätt att förvärva 1,41 aktier.

Vägd genomsnittlig aktiekurs vid utnyttjandet av optionerna 2006 var 45 SEK. Bolaget införde år 2000 ett vinstandelssystem i form av avsättning av vinstmedel till en vinstandelsstiftelse för anställda som ej omfattades av ovan angivna incitamentsprogram. Stiftelsen likviderades under 2006 och överskottet utdelades till andelsägarna eller överfördes till fristående fond.

Förvaltning av kapital

Kapital avser eget kapital. Koncernens mål för förvaltning av kapitalet är att trygga koncernens fortlevnad och handlingsfrihet och att tillse att ägarna även fortsättningsvis erhåller avkastning på sina placerade medel.

För att bibehålla och anpassa kapitalstrukturen kan koncernen dela ut medel, öka det egna kapitalet genom utgivande av nya aktier eller kapitaltillskott, återköpa aktier eller minska eller öka skulderna. Enligt koncernens utdelningspolicy ska utdelningen normalt uppgå till 30% av årets vinst efter skatt. Av not 26 och förändringen av eget kapital framgår uppdelningen av eget kapital på dess komponenter och förändringen under perioden.

NOT 21 Resultat per aktie

	2007	2006
Nettoreultat	65 300	55 322
Antal aktier, genomsnitt	18 467	18 461
Antal aktier, genomsnitt efter utspädning	18 467	18 461
Resultat per aktie, SEK	3,54	3,00
Resultat per aktie efter utspädning, SEK	3,54	3,00
Föreslagen utdelning per aktie, SEK	2,50	2,50
Föreslagen utdelning	46 166	46 166

NOT 22 Avsättningar för omstrukturering

	2007	2006
Ingående redovisat värde	1 176	10 818
Årets avsättningar	-	-
Utnyttjade avsättningar	-1 176	-4 654
Återförda avsättningar	-	-4 988
Utgående redovisat värde	-	1 176

Avsättning skedde 2005 för utgifter i samband med omstrukturering av den tyska verksamheten.

NOT 23 Avsättningar för pensioner

Koncernens pensionsplaner är avgiftsbestämda förutom i Sverige och Norge. Åtaganden för ålderspension och familjepension för tjänstemän i Sverige tryggs genom en försäkring i Alecta. Enligt ett uttalande från Redovisningsrådets akutgrupp, URA 42, är detta en förmånsbestämd plan som omfattar flera arbetsgivare. För räkenskapsår för vilket bolaget inte haft tillgång till sådan information som gör det möjligt att redovisa denna plan som en förmånsbestämd plan, ska en pensionsplan enligt ITP som tryggs genom en försäkring i Alecta redovisas som en avgiftsbestämd plan. Redovisad avsättning om 200 avser förmånsbestämda pensionsplaner i den norska verksamheten. Då den norska verksamheten endast utgör en ringa del av koncernens verksamhet, redovisas ej samtliga upplysningar som krävs enligt IAS 19. Koncernens och moderbolagets pensionskostnader framgår av not 8.

NOT 24 Skulder till kreditinstitut

Beviljad checkkredit för koncernen uppgår till 2 841 (2 715), varav utnyttjad - (-).

NOT 25 Upplupna kostnader och förutbetalda intäkter

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Semesterlöneskuld	37 780	35 272	86	64
Personalrelaterade skatter och avgifter	9 442	11 311	393	293
Upplupna löner	55 667	51 495	599	-
Övriga upplupna kostnader och förutbetalda intäkter	16 775	10 368	2 957	1 427
Summa	119 664	108 446	4 035	1 784

NOT 26 Finansiella tillgångar och skulder

Bokfört värde för respektive kategori av finansiella instrument

Koncernen	2007	2006
Tillgångar		
Likvida medel	111 424	95 527
Lånefordringar och kundfordringar	225 677	231 881
Summa	337 101	327 408
Skulder		
Övriga skulder	83 818	74 137
Summa	83 818	74 137

För samtliga finansiella tillgångar och skulder, om ej annat anges i not, anses det redovisade värdet på grund av korta löptider vara en god approximation av det verkliga värdet.

NOT 27 Kassaflödesanalys

2007 har moderbolaget erhållit koncernbidrag från det svenska dotterföretaget med 70 000. 2006 lämnade moderbolaget koncernbidrag till det danska dotterföretaget med 4 501.

	Koncernen		Moderbolaget	
	2007	2006	2007	2006
Likvida medel				
Kassa och bank	111 424	55 527	45 763	1 395
Kortfristiga placeringar	–	40 000	–	40 000
Belopp vid årets slut	111 424	95 527	45 763	41 395

Upplysning om betalda räntor

Under året erhållen ränta i koncernen uppgick till 3 032 (2 018). Under året betald ränta i koncernen uppgick till 210 (162).

Under året erhållen ränta i moderbolaget uppgick till 1 100 (802). Under året betald ränta i moderbolaget uppgick till – (3).

NOT 28 Transaktioner med närstående

Poolia har vissa samarbetsavtal och kommersiella mellanhanden med Uniflex AB. Poolias styrelseordförande och största aktieägare Björn Öräs är även ordförande och största aktieägare i Uniflex AB. Under 2007 har Poolia fakturerat Uniflex AB för utförda tjänster med 2,0 MSEK. Poolias inköp från Uniflex AB 2007, som inte avser endast direkt vidarefakturerings, uppgår till 0,1 MSEK. Per den 31 december 2007 hade Poolia en leverantörsskuld till Uniflex AB på 3,3 MSEK, i huvudsak hänförlig till tjänster där vidarefakturerings skett för kunds räkning. Poolias kundfordran på Uniflex AB uppgick per den 31 december 2007 till 0,3 MSEK. Försäljning har också under 2007 skett till de Björn Öräs närstående bolagen Bro Hof Slott AB och Bro Hof Golf AB med sammanlagt 0,6 MSEK. Per den 31 december 2007 uppgick Poolias kundfordran på Bro Hof Slott AB till 0 MSEK. Ingen reservering har krävts under 2007 eller 2006 för de fordringar som Poolia haft på närstående företag eller personer.

Styrelsen och verkställande direktören intygar härmed att årsredovisningen har upprättats enligt Årsredovisningslagen samt RR 32 och ger en rättvisande bild av företagets ställning och resultat och att förvaltningsberättelsen ger en rättvisande översikt över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat samt beskriver väsentliga risker och osäkerhetsfaktorer som företaget står inför.

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

Stockholm den 21 februari 2008

Björn Öräs
Styrelseordförande

Per Uebel

Curt Lönnström
Vice ordförande

Monica Caneman

Margareta Barchan

Mats Sundström

Johan Eriksson
Verkställande direktör

Vår revisionsberättelse har avgivits den 21 februari 2008

Deloitte AB
Jan Berntsson
Auktoriserad revisor

REVISIONSBERÄTTELSE

Till årsstämman i Poolia AB (publ)
Organisationsnummer 556447-9912

Vi har granskat årsredovisningen, koncernredovisningen och bokföringen samt styrelsens och verkställande direktörens förvaltning i Poolia AB (publ) för räkenskapsåret 2007. Det är styrelsen och verkställande direktören som har ansvaret för räkenskapshandlingarna och förvaltningen och för att Årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av årsredovisningen samt för att internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och Årsredovisningslagen tillämpas vid upprättandet av koncernredovisningen. Vårt ansvar är att uttala oss om årsredovisningen, koncernredovisningen och förvaltningen på grundval av vår revision.

Revisionen har utförts i enlighet med god revisionssed i Sverige. Det innebär att vi planerat och genomfört revisionen för att med hög men inte absolut säkerhet försäkra oss om att årsredovisningen och koncernredovisningen inte innehåller väsentliga felaktigheter. En revision innefattar att granska ett urval av underlagen för belopp och annan information i räkenskapshandlingarna. I en revision ingår också att pröva redovisningsprinciperna och styrelsens och verkställande direktörens tillämpning av dem samt att bedöma de betydelsefulla uppskattningar som styrelsen och verkställande direktören gjort när de upprättat årsredovisningen och koncernredovisningen samt att utvärdera den samlade informationen i årsredovisningen och koncernredovisningen. Som underlag

för vårt uttalande om ansvarsfrihet har vi granskat väsentliga beslut, åtgärder och förhållanden i bolaget för att kunna bedöma om någon styrelseledamot eller verkställande direktören är ersättningsskyldig mot bolaget. Vi har även granskat om någon styrelseledamot eller verkställande direktören på annat sätt har handlat i strid med Aktiebolagslagen, Årsredovisningslagen eller bolagsordningen. Vi anser att vår revision ger oss rimlig grund för våra uttalanden nedan.

Årsredovisningen har upprättats i enlighet med Årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av bolagets resultat och ställning i enlighet med god redovisningssed i Sverige. Koncernredovisningen har upprättats i enlighet med internationella redovisningsstandarder IFRS sådana de antagits av EU och Årsredovisningslagen och ger en rättvisande bild av koncernens resultat och ställning. Förvaltningsberättelsen är förenlig med årsredovisningens och koncernredovisningens övriga delar.

Vi tillstyrker att årsstämman fastställer resultaträkningen och balansräkningen för moderbolaget och för koncernen, disponerar vinsten i moderbolaget enligt förslaget i förvaltningsberättelsen och beviljar styrelsens ledamöter och verkställande direktören ansvarsfrihet för räkenskapsåret.

Stockholm den 21 februari 2008

Deloitte AB
Jan Berntsson
Auktoriserad revisor

BOLAGSSTYRNINGSRAPPORT

Poolia AB (publ) lyder under svensk lagstiftning och dess bolagsstyrning bygger därtill på bolagsordningen, noteringsavtalet för OMX Nordiska Börs i Stockholm, och andra tillämpliga regler, normer, instruktioner och policies. Poolias marknadsvärde understiger tre miljarder kronor, och bolaget är därmed inte skyldigt att följa "Svensk kod för bolagsstyrning". Poolia har ambitionen att vara ett transparent och tydligt företag och har under 2007 följt koden så långt det varit lämpligt, med hänsyn till företagets storlek och verksamhet och vad som varit ekonomiskt rimligt. Bolaget kommer från och med 1 juli 2008 att tillämpa "Svensk kod för bolagsstyrning" fullt ut.

BOLAGSSTÄMMA OCH BOLAGSORDNING

Bolagsstämman i Poolia AB är bolagets högsta beslutande organ genom vilket aktieägarna utövar sitt inflytande över bolaget. Bolagsstämmans uppgifter regleras av aktiebolagslagen och bolagsordningen. Bolagsordningen finns att tillgå på bolagets webbplats www.poolia.com. Alla aktieägare som är registrerade i aktieägarregistret och anmäler sitt deltagande till bolaget enligt utfärdad kallelse har rätt att delta på årsstämman. Varje B-aktie motsvarar 1/5 röst, medan en A-aktie motsvarar en röst; dock har samtliga aktier lika rätt till andel i bolagets tillgångar och vinst.

ÅRSSTÄMMA 2007

Senaste årsstämma avhölls den 12 april 2007 i Stockholm. Vid stämman deltog aktieägare, vilka företrädde 76,27 procent av rösterna. Stämman omvalde på förslag av valberedningen sittande styrelse. Till styrelsens ordförande omvaldes Björn Öräs. Årsstämman beslutade även om att styrelsearvode utgår med 800 000 kronor till styrelsens ordförande, 200 000 kronor till vice ordförande samt 125 000 kronor till ledamot som ej är anställd i bolaget.

På årsstämman fastställdes 2006 års resultat- och balansräkning och i enlighet med styrelsens förslag en utdelning för 2006 till 1,00 kronor per aktie i ordinarie utdelning samt 1,50 kronor per aktie i extra utdelning. Samtidigt beviljade även stämman styrelseledamöterna och verkställande direktören ansvarsfrihet för förvaltningen under 2006.

ÅRSSTÄMMA 2008

Årsstämma för räkenskapsåret 2007 kommer att hållas i bolagets lokaler i Stockholm på Warfvinges väg 20, plan 5, den 14 april 2008 kl 16.00. Årsredovisningen finns tillgänglig från och med den 31 mars 2008 och kommer att distribueras till samtliga aktieägare.

STYRELSEN OCH DESS ARBETSORDNING

Styrelsen är bolagets högsta förvaltningsorgan under bolagsstämman. Styrelsen ansvarar inför årsstämman i enlighet med det syssломannaansvar och den vårdnadsplikt, som styrelsens arbetsordning samt aktuella författningar, noteringsavtalet för OMX Nordiska Börs i Stockholm, och av årsstämma formulerade beslut och inriktningar ålägger styrelsen. Styrelsen svarar för förvaltningen av bolagets angelägenheter. Styrelsens arbetsområde täcker hela Poolia AB med tillhörande hel- eller delägda dotterföretag.

Styrelsen ska i första hand ägna sig åt övergripande och långsiktiga frågor samt frågor av osedvanlig besakfennhet och/eller av stor betydelse i övrigt. Vidare har styrelsen att fortlöpande kontrollera hur VD uppfyller ansvaret för den löpande förvaltningen.

VD utarbetar förslag till bolagets organisation. Förslaget underställs styrelsen för bedömning, diskussion och beslut. Styrelsen har de befogenheter som bolagsordningen och aktiebolagslagen anvisar.

Arbetsordningen för styrelsen innehåller och reglerar:

- Arbetsområde
- Ansvar och befogenheter
- Styrelsesammanträdenas disposition m. m.
- Protokoll från sammanträdet
- Arbetsfördelning
- Frågor som fordrar beslut av styrelsen
- Firmateckningsrätt och attestinstruktion
- Ekonomisk rapportering

Vidare har styrelsen utfärdat följande instruktioner och policies:

- Beloppsgränser och handläggningsrutiner för investeringar
- Grundprinciper för extern kommunikation
- Finanspolicy

Interna rapporter såsom bokslut för koncernen upprättas och lämnas till styrelsen för varje månad. Inför varje styrelsemöte lämnas också en bedömning av helårsutfallet. För koncernen upprättas varje kalenderår en affärsplan tillsammans med resultat- och finansieringsbudget som fastställs vid ordinarie styrelsemöte i december.

STYRELSESAMMANTRÄDEN

Styrelsen har minst sex ordinarie sammanträden per år enligt arbetsordningen med vissa fasta punkter på agendan. Mötena ska hållas vid tidpunkt som fastläggs årsvis i förskott i en årsmötesplan. Enskild styrelseledamot äger också rätt att hos ordföranden begära att styrelsesammanträde hålls för viss fråga.

<i>Årsmötesplan</i>	<i>Ärenden att behandla</i>
Februari	Årsbokslut och bokslutskommuniké
Mars/april	Årsstämma Konstituerande styrelsemöte efter årsstämman
April/maj	Kvartalsbokslut 1:a kvartalet och pressmeddelande Målsättningar inför affärsplanarbete
Juli/augusti	Kvartalsbokslut 2:a kvartalet och pressmeddelande
Okt/nov	Kvartalsbokslut 3:e kvartalet och pressmeddelande Strategi och affärer
December	Budget- och affärsplanemöte Utvärdering av styrelsens och VDs arbete Ersättningar till ledande befattningshavare

Under de ordinarie styrelsesammanträdena behandlas även bolagets och dotterföretagens verksamhet och resultat, samt andra aktuella projekt och frågor. Utöver de ordinarie sammanträdena kan extra sammanträden förekomma och även sammanträden per telefon, "per capsulam", vid brådskande fall.

Styrelsen har sedan årsstämman 2007, förutom konstituerande sammanträde, hållit sju ordinarie sammanträden fram till fastställandet av denna årsredovisning. Vid dessa möten har styrelsen behandlat de fasta punkter som förelegat vid respektive styrelsemöte såsom affärsläge, marknadsläge, ekonomisk rapportering, budget, prognos och projekt. Därutöver har över-

gripande strategiska frågor avseende bland annat bolagets inriktning, omvärldsfrågor och tillväxtmöjligheter analyserats. VD tillika koncernchef samt finansdirektör är adjungerade vid samtliga styrelsesammanträden, utom vid frågor rörande ersättning till ledande befattningshavare samt vid utvärdering av styrelsens och verkställande direktörens arbete.

STYRELSELEDAMÖTER

I styrelsen har ingått de av årsstämman valda ledamöterna Björn Öräs (ordförande), Margareta Barchan, Monica Caneman, Curt Lönnström (vice ordförande), Mats Sundström och Per Uebel. För information om styrelseledamöternas väsentliga uppdrag utanför koncernen och aktieinnehav i bolaget, se sidan 69.

STYRELSEORDFÖRANDE

Styrelseordföranden representerar styrelsen såväl externt som internt. Ordföranden svarar för att alla formella krav enligt bolagsordningen och lagstiftningen fullgörs och leder styrelsearbetet. Vid årsstämman 2007 återvaldes Björn Öräs som ordförande. Han har varit styrelsens ordförande sedan år 2000. Vid det konstituerande styrelsemötet 12 april 2007 valdes Curt Lönnström till vice ordförande.

VERKSTÄLLANDE DIREKTÖR

VD har hand om den löpande förvaltningen enligt de riktlinjer och anvisningar styrelsen meddelar. VD eller den som denne sätter i sitt ställe är föredragande i styrelsen. Verkställande direktören håller kontinuerligt styrelsen och ordföranden informerade om bolagets finansiella ställning och utveckling. Poolias VD och koncernchef är sedan 1 oktober 2007 Johan Eriksson, som efterträdde Erik Strand. För information om verkställande direktörens väsentliga uppdrag utanför koncernen och aktieinnehav, se sidan 68.

KONCERNLEDNING

Verkställande direktören för Poolia AB leder koncernledningen. Koncernledningen består förutom av koncernchefen av de personer som denne utser. Den är ett samrådsorgan åt koncernchefen och har således själv inte någon beslutanderätt. Koncernledningen sammanträder under de former som koncernchefen bestämmer. Koncernledningen sammanträder minst fyra gånger

per år med protokollförda möten. Finansdirektören har en rapporteringsskyldighet till styrelsen, som innebär att säkerställa att all finansiell information av väsentlighet framkommer till styrelsen.

INTERN STYRNING OCH KONTROLL

Poolia ABs roll i koncernen är att arbeta med övergripande policy- och utvecklingsfrågor, koncerngemensamma supportfunktioner och stöd till de operativa enheterna. Varje landschef har fullt ansvar för verksamheten i sitt land vad gäller till exempel försäljning och marknadsföring, affärsutveckling och personalfrågor. Dedicare har samma operativa roll men hanteras i övrigt som en helt separat enhet i koncernen (se illustration).

Samtliga Poolias enheter rapporterar månatligen in det ekonomiska utfallet mot uppsatta mål, liksom ett antal icke-finansiella nyckeltal. Dessa går sedan igenom tillsammans med respektive landschef vid månatliga telefonkonferenser och kvartalsvisa *business reviews* där alla beslut dokumenteras och följs upp.

FINANSIELL RAPPORTERING

Styrelsen ansvarar för att bolagets organisation är utformad så att bolagets ekonomiska förhållanden kan kontrolleras på ett betryggande sätt och att finansiella rapporter såsom delårsrapporter och årsbokslut till marknaden utformas i enlighet med lag, tillämpliga redovisningsstandarder och övriga krav som finns för börsnoterade bolag.

Delårsrapporter, bokslutskommuniké och årsredovisning behandlas av styrelsen och utfärdas av koncernchefen på styrelsens uppdrag. Koncernchefen ska se till att bokföringen i koncernens bolag fullgörs i överensstämmelse med lag, och att medelsförvaltningen sköts på ett betryggande sätt. För koncernen upprättas ett bokslut varje månad som lämnas till styrelsen och till koncernledningen.

UTSKOTT & KOMMITTÉER

Styrelsen har beslutat att styrelsen som helhet ska utgöra bolagets revisionsutskott med uppgift att följa revision av bolaget och koncernen samt avge förslag till årsstämman avseende val av revisorer.

Styrelsen har beslutat att hela styrelsen ska hantera ersättningsfrågor till ledande befattningshavare. Styrelsen fastlägger

lön och ersättning till bolagets VD samt principer för lön och övriga ersättningar till övriga ledande befattningshavare. Fastlagda löner till övriga ledande befattningshavare ska underställas styrelsens ordförande för information eller godkännande.

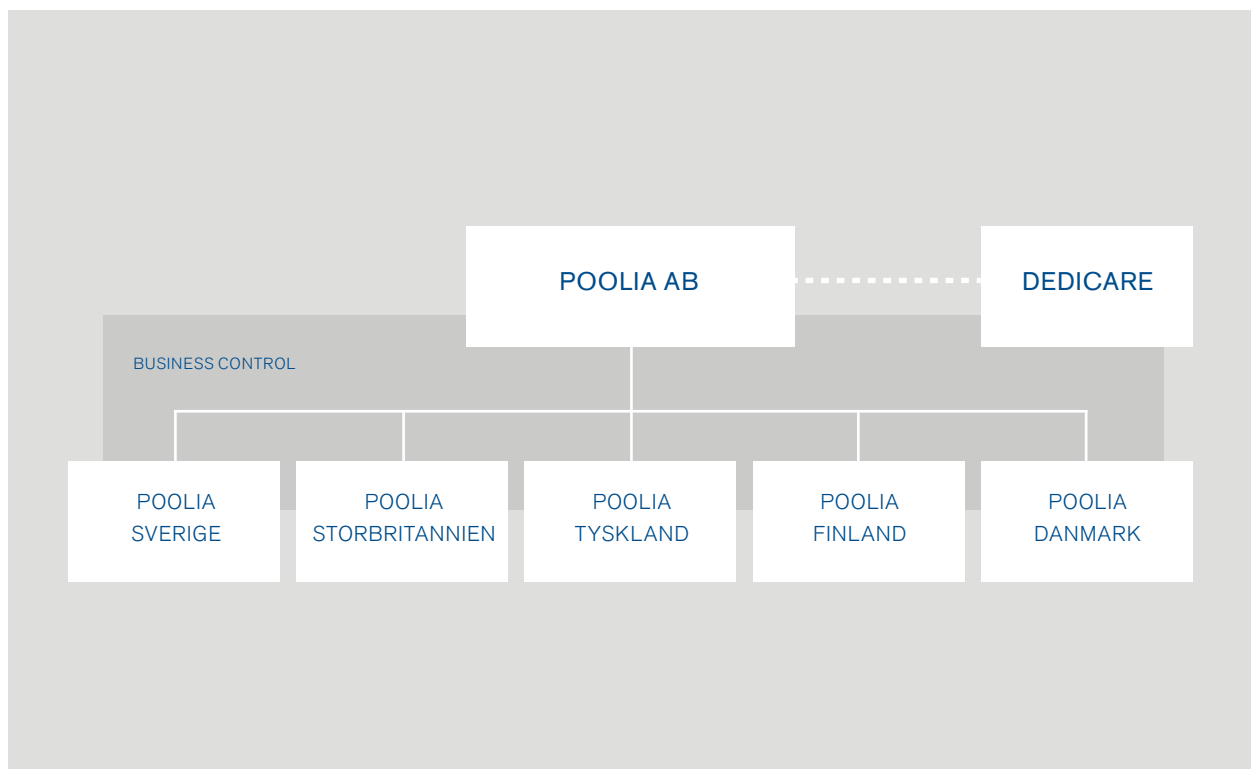
VALBEREDNING

I enlighet med beslut vid årsstämman 2007 ska styrelsens ordförande senast vid tredje kvartalets utgång sammankalla de tre största aktieägarna i bolaget, vilka sedan äger utse en ledamot var till valberedningen. Till ordförande i valberedningen bör utses en ägarrepresentant. Valberedningens sammansättning ska offentliggöras senast i samband med bolagets rapport för tredje kvartalet. Valberedningen ska till årsstämman lämna förslag till:

- Val av styrelseordförande och övriga ledamöter till bolagets styrelse
- Styrelsearvode uppdelat mellan ordförande och övriga ledamöter samt eventuell ersättning för utskottsarbete
- Val av och arvode till revisorer och revisorssuppleant (i förekommande fall)
- Beslut om principer för utseende av valberedning
- Ordförande vid årsstämman

Poolias valberedning utsågs den 25 oktober 2007. Valberedningen inför årsstämma 2008 består av KG Lindvall, Robur Fonder AB, Thomas Ehlin, Nordea Fonder AB samt Björn Öräs, Poolia AB. Thomas Ehlin har utsetts till valberedningens ordförande.

Denna bolagsstyrningsrapport är ej granskad av bolagets revisorer.



Poolia ABs roll i koncernen är att arbeta med övergripande policy- och utvecklingsfrågor, koncerngemensamma supportfunktioner och stöd till de operativa enheterna. Varje landschef har fullt ansvar för verksamheten i sitt land vad gäller till exempel försäljning och marknadsföring, affärsutveckling och personalfrågor. Dedicare har samma operativa roll men hanteras i övrigt som en helt separat enhet i koncernen.

KONCERNLEDNING



Johan Eriksson

VD/koncernchef Poolia AB

Född 1965; anställd i Poolia sedan 2007.

Civilekonom, Karlstad universitet.

Bakgrund Operativ chef och vVD Loomis AB. Olika högre befattningar inom Loomis/Securitas såsom regionchef Norden, Tyskland, Österrike och VD för Securitas UK. **Aktieinnehav** 10 000



Shaun Greenfield

Tf VD i Poolia Storbritannien

Född 1968; anställd i Poolia sedan 2006.

Studier i ekonomi.

Bakgrund Försäljningschef, Manpower UK; olika ledande befattningar inom Manpower; olika befattningar inom Barclays Bank. **Aktieinnehav** 0



Susanna Marcus

VD i Poolia Sverige

Född 1965; anställd i Poolia sedan 2001.

Gymnasieekonom; studier i juridik.

Bakgrund VD, Fujitsu Services; affärsområdeschef och försäljningschef, ICL.

Aktieinnehav 3 000



Alfred Unterschemmann

VD i Poolia Tyskland

Född 1963; anställd i Poolia sedan 2005.

Civilekonom, universitetet i Bochum.

Bakgrund VD, Postbank Interserv; regionchef, Randstad; VD, Norma Discount Cochem; regionchef Aldi Discount.

Aktieinnehav 0



Fredrik Anell

Marknadsdirektör

Född 1964; anställd i Poolia sedan 2008.

Civilekonom, Kalmar högskola.

Bakgrund Marknadsdirektör, Mercedes-Benz Sverige AB & Danmark A/S; skandinavisk marknadsdirektör, MalacoLeaf AB; VD Norden, Harlequin AB; olika ledande befattningar inom Carlsberg International Brewery samt egen företagarkerksamhet.

Aktieinnehav 0



Helena Nilsson

Informationschef

Född 1963; anställd i Poolia sedan 2005.

Licentiatexamen i medicinsk vetenskap, Karolinska Institutet; studier i företagsekonomi, medie- och kommunikationsvetenskap samt pedagogik.

Bakgrund Affärsutvecklingschef, Appelberg AB; informatör, Perstorp AB; journalist, Sydsvenska Dagbladet; forskare, Försvarets Forskningsanstalt.

Aktieinnehav 1 000



Mats Pålsson

Finansdirektör

Född 1963; anställd i Poolia sedan 2004.

Civilekonom, Växjö universitet; MIL-programmet, Management i Lund; Training for international operation, IFL.

Bakgrund Ekonomidirektör, Lernia AB; ekonomidirektör, AGA Gas Sverige; ekonomidirektör, AGA S/A Brasilien; marknadschef, AGA Gas Sverige.

Aktieinnehav 1 000



Tarja Roghult

VD-assistent

Född 1959; anställd i Poolia sedan 2001.

Studier i engelska, socialantropologi och företagsekonomi.

Bakgrund GD- och AC-sekreterare samt assistent för Sida i Zambia och Sydafrika.

Aktieinnehav 300

STYRELSE



Björn Öräs

Styrelseordförande
Född 1949; medlem av styrelsen sedan grundandet 1989.
Fil kand i ekonomi, Lunds Universitet.

Bakgrund Produktgruppchef, Pierre Robert; produktgruppchef, IKEA; VD och reklambyråchef Appel & Falk, Blanking; VD, Poolia. Egen verksamhet: Björn Öräs Marketing, Karat Utveckling, SMA.

Styrelseuppdrag Ordförande i Uniflex AB och Bro Hof Slott.

Aktieinnehav 8 175 260



Margareta Barchan

Född 1950; medlem av styrelsen sedan 2003.
MSc, HEC Jouy en Josas och University of Oxford; studier vid Harvard Business School.

Bakgrund Grundare av flera bolag, bl a Celemi (VD), NormannPartners och The Change Leaders samt den internationella ungdomsorganisationen Pioneers of Change.

Styrelseuppdrag Karolinska Institutet Education AB, Celemiab Group AB.

Aktieinnehav 1 000



Monica Caneman

Född 1954; medlem av styrelsen sedan 2003.

Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Bakgrund Vice VD och stf koncernchef inom SEB.

Styrelseuppdrag Ordförande i Linkmed AB, Point Scandinavia AB och SOS International AS; styrelseledamot i Investment AB Öresund, Orexo AB, Schibsted ASA, EDB Business Partner ASA, Lindorff Holding AB, SJ AB, Citymail AB, XPonCard Group AB och Securita AB.
Aktieinnehav 3 000



Curt Lönnström

Vice ordförande

Född 1943; medlem av styrelsen sedan 1999.
Civilekonom, Stockholms Universitet.

Bakgrund VD och koncernchef i bl a Beijer Alma, Kongsbo Industrier, Investment AB Argentus och Tibnor AB.

Styrelseuppdrag Ordförande i Domarbo Skog AB, Innoventus Project AB, Gnosjö Interiör AB, Minvest AB och Thurne Teknik AB; styrelseledamot i HQ Bank, Uniflex AB, O.F. Ahlmark & Co, Tesab AB, Accent Equity Partners och Olle Olsson Holding AB.

Aktieinnehav 6 000



Mats Sundström

Född 1955; medlem av styrelsen sedan 2005.

Civilekonom, Handelshögskolan i Stockholm.

Bakgrund Ledande befattningar inom Kinnevikkoncernen. Bedriver sedan 1994 riskkapitalverksamhet.

Styrelseuppdrag Ordförande i DIBS Payment Services AB; ledamot i InfoCare AS.

Aktieinnehav 3 000



Per Uebel

Född 1966; medlem av styrelsen sedan 2006.

Civilekonom, Stockholms Universitet.

Bakgrund H&M: regionchef Sverige, Holland, Belgien, Tyskland och Österrike. Lindex: landschef/VD i Sverige och Tyskland. Ica: butiksdriftsdirektör Ica AB och VD Ica Sverige AB. Axfood: VD Hemköpskedjan AB.

Styrelseuppdrag Ledamot i Dagab AB.
Aktieinnehav 0

DEFINITIONER

Andel riskbärande kapital

Eget kapital plus minoritetsintresse och avsättningar för skatter i procent av balansomslutningen.

Antal anställda, genomsnitt

Totalt arbetade timmar under året dividerat med genomsnittligt antal arbetstimmar per år för en heltidsanställd.

Avkastning på eget kapital

Resultat efter skatt dividerat med genomsnittligt eget kapital.

Avkastning på sysselsatt kapital

Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader dividerat med genomsnittligt sysselsatt kapital.

Avkastning på totalt kapital

Resultat efter finansiella poster plus finansiella kostnader dividerat med genomsnittlig balansomslutning.

Eget kapital per aktie

Eget kapital dividerat med antal utestående aktier.

Intäkter per anställd

Rörelsens intäkter dividerat med genomsnittligt antal årsanställda.

P/E-tal

Börskurs vid årets slut dividerat med resultat per aktie.

Resultat per aktie

Årets resultat efter skatt dividerat med genomsnittligt antal aktier.

Rörelsemarginal

Rörelseresultat i procent av rörelsens intäkter.

Soliditet

Eget kapital inklusive minoritet i procent av balansomslutningen.

Sysselsatt kapital

Balansomslutningen minskad med icke räntebärande skulder inklusive avsättningar för skatter.

Vinstmarginal

Resultat efter finansiella poster i procent av rörelsens intäkter.



Poolia AB (publ)
Warfvinges väg 20
Box 30081
104 25 Stockholm
Telefon: 08-555 650 00
Fax: 08- 555 650 01
Org.nr: 556447-9912
www.poolia.com